

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
COORDENADORIA DE ESTÁGIOS**

**PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING
DA
FOR INDIVIDUAL TRAVEL VIAGENS E TURISMO LTDA**

CONSUELO MÜZELL TREZZI

**PROFESSOR ORIENTADOR
CARLOS WOŁOWSKI MUSSI**

**ÁREA DE CONCENTRAÇÃO
MARKETING**

Florianópolis, dezembro de 1999.

Este trabalho de conclusão de Estágio foi apresentado e julgado perante a Banca Examinadora que atribuiu a nota _____ à aluna Consuelo Müzell Trezzi na disciplina Estágio II – CAD 5401.

Banca Examinadora:

Prof. Carlos Wolowski Mussi

Presidente

Prof. Antônio Getúlio Westrupp

Membro

Prof. Pedro da Costa Araújo

Membro

ÍNDICE GERAL

RELAÇÃO DE QUADROS.....	6
RELAÇÃO DE TABELAS	7
RELAÇÃO DE GRÁFICOS.....	8
SINOPSE	9
1 INTRODUÇÃO.....	10
2 OBJETIVOS.....	11
2.1 Objetivo Geral.....	11
2.2 Objetivos Específicos	11
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
3.1 <i>Marketing</i> na direção do ano 2000.....	12
3.2 Esforço de turismo orientado para o <i>marketing</i> de serviços	13
3.3 Planejamento estratégico de <i>marketing</i>	15
3.3.1 Diagnóstico empresarial	16
3.3.2 Prognóstico empresarial.....	17
4 METODOLOGIA DO TRABALHO	19
4.1 Caracterização da pesquisa.....	19
4.1.1 Abordagem.....	19
4.1.2 Perspectiva do estudo.....	19
4.2 Delineamento da pesquisa ou tipo de pesquisa.....	19
4.2.1 Meios	19
4.2.2 Fins.....	20
4.3 Delimitação da pesquisa	20
4.3.1 População/ Amostra.....	20

4.4 Técnica de coleta de dados	21
4.4.1 Tipos de dados	21
4.4.2 Instrumentos de coleta	21
4.5 Técnica de análise de dados	21
4.6 Limitações do método	22
5 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	23
5.1 Análise do ambiente externo	23
5.1.1 Fatores econômicos.....	23
5.1.2 Fatores políticos/legais	24
5.1.3 Sociais/Culturais.....	25
5.1.4 Tecnológicos.....	25
5.1.5 Ambientais.....	26
5.1.6 Mercado/ Concorrência.....	26
5.1.7 Fornecedores.....	28
5.1.8 Oportunidades e ameaças.....	28
5.2 Análise do ambiente interno	29
5.2.1 Produto.....	29
5.2.2 Preço	30
5.2.3 Ponto de distribuição	31
5.2.4 Comunicação	31
5.2.5 Pesquisa	32
5.2.6 Análise das vendas/indicadores de desempenho	56
5.2.7 Pontos fortes e fracos.....	58
6 PROGNÓSTICO.....	60
6.1 Estabelecimento da missão da empresa	60
6.2 Estabelecimento dos objetivos	60
6.3 Estabelecimento das estratégias	60
6.4 Determinação do plano de ações.....	61
6.4.1 Estabelecimento do plano de ações	62
6.5 Plano de resultados	63
6.6 Controle e avaliação.....	65
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	66

8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....68

9 ANEXOS.....70

RELAÇÃO DE QUADROS

Quadro 1 - Companhias aéreas	31
Quadro 2 - Indicadores de desempenho da empresa	56
Quadro 3 - Valor médio das despesas operacionais	57
Quadro 4 - Plano de ações para o período de janeiro a dezembro de 2000	63
Quadro 5 - Demonstração de resultado do exercício	64
Quadro 6 - Exemplo de controle do plano de ações	65

RELAÇÃO DE TABELAS

Tabela 1 - Tipo de produtos mais vendidos.....	39
Tabela 2 - O segmento mais vendido.....	40
Tabela 3 - Grupo de clientes que mais viajam.....	41
Tabela 4 - O destino turístico nacional mais vendido.....	42
Tabela 5 - O destino turístico internacional mais vendido.....	43
Tabela 6 - Classificação das operadoras mais vendidas.....	44
Tabela 7 - Espaço no mercado catarinense.....	45
Tabela 8 - Qualificação do produto da operadora que a agência mais vende.....	46
Tabela 9 - Qualificação da política de preços da operadora que a agência mais vende.....	47
Tabela 10 - Qualificação do atendimento da operadora que a agência mais vende.....	48
Tabela 11 - Os três principais motivos que influenciam na venda.....	49
Tabela 12 - Operadora Intravel.....	50
Tabela 13 - Opinião de quem conhece a operadora Intravel.....	51
Tabela 14 - Interesse em operar com a Intravel.....	52
Tabela 15 - Motivos de quem não apresenta interesse na operadora.....	53
Tabela 16 - Forma pela qual gostaria de receber as tabelas.....	54

RELAÇÃO DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Tipo de produtos mais vendidos.....	39
Gráfico 2 - O segmento mais vendido.....	40
Gráfico 3 - Grupo de clientes que mais viajam.....	41
Gráfico 4 - O destino turístico nacional mais vendido.....	42
Gráfico 5 - O destino turístico internacional mais vendido.....	43
Gráfico 6 - Classificação das operadoras mais vendidas.....	44
Gráfico 7 - Espaço no mercado catarinense.....	45
Gráfico 8 - Qualificação do produto da operadora que a agência mais vende.....	46
Gráfico 9 - Qualificação da política de preços da operadora que a agência mais vende	47
Gráfico 10 - Qualificação do atendimento da operadora que a agência mais vende....	48
Gráfico 11 - Os três principais motivos que influenciam na venda.....	49
Gráfico 12 - Operadora Intravel.....	50
Gráfico 13 - Opinião de quem conhece a operadora Intravel.....	51
Gráfico 14 - Interesse em operar com a Intravel.....	52
Gráfico 15 - Motivos de quem não apresenta interesse na operadora.....	53
Gráfico 16 - Forma pela qual gostaria de receber as tabelas.....	54

SINOPSE

O presente trabalho tem como objeto a elaboração de um Plano Estratégico de *Marketing* para a microempresa *For Individual Travel Viagens e Turismo Ltda.* Esta empresa atua no área de prestação de serviços, especificamente o setor turístico, com a finalidade de comercializar e realizar viagens preenchendo, assim, uma lacuna na sociedade de consumo, conforme Castelli (1984)

Como a empresa ainda não completou um ano de existência, este é o primeiro Plano Estratégico de *Marketing* que procurará adequar, afim de atender às necessidades de seus clientes e também minimizar a os efeitos da concorrência, através do emprego deste novo instrumento de trabalho.

O trabalho contém, inicialmente, um levantamento da realidade empresarial da FIT, feito através de um diagnóstico interno e outro externo, analisando a situação atual em que se encontra: o mercado, a concorrência, e os demais fatores não controláveis que exercem influência sobre a empresa.

Numa segunda parte foram estipulados dois objetivos relevantes e, para que estes sejam alcançados, definiram-se as estratégias e respectivos planos de ações para o seu cumprimento. Este plano também funciona como controlador, no sentido de averiguar se as ações formuladas estão sendo cumpridas no momento propício e com os gastos estabelecidos.

Caso ocorram significativas variações, a empresa deverá corrigi-las e adaptá-las à sua realidade, para que possam surtir os efeitos desejados.

1 INTRODUÇÃO

A FIT- *For Individual Travel Viagens e Turismo Ltda* surgiu em janeiro último, com o objetivo de servir ao mercado de agenciamento de viagens, seja de negócios ou lazer de forma que os clientes obtivessem serviços e produtos turísticos de qualidade, totalmente voltados às suas necessidades. Tem como sócios cotistas Fabiano Ceretta e Ricardo Brandeburgo Curi.

O mercado de agência de viagens vem apresentando um crescimento gradativo. Segundo dados revelados pela ABAV - Associação Brasileira das Agências de Viagens - de Santa Catarina, somente na Grande Florianópolis existem registradas atualmente em torno de 80 estabelecimentos. Até o fim do ano espera-se concretizar um recadastramento, pois há muitas delas desativadas.

Mesmo assim, percebe-se que é um número expressivo comparado à população da região. Porém, a agilidade e a precisão das informações fornecidas aos clientes, a segurança do produto que está à venda e a qualidade no atendimento é prerrogativa de poucas empresas. Grande parte das agências não possibilita aos seus funcionários cursos de atualização de mercado e tão pouco cursos relativos à qualidade na prestação de serviços, imagem do profissional, etc.

Dessa forma, é importante a implantação de um projeto na área mercadológica para a FIT Turismo, pois este possibilitará à empresa um maior conhecimento de suas potencialidades, fragilidades, ameaças e oportunidades, visualizando soluções que possam credenciá-la a disputar com sucesso uma fatia do mercado. É igualmente oportuno porque, sendo a empresa nova, necessita conquistar e fidelizar clientes.

O projeto torna-se viável, pois há tempo e recursos disponíveis, interesse real do aluno e da empresa, não existindo empecilhos quanto ao acesso às informações, além do que há disponibilidade do orientador e apoio da instituição de ensino.

As considerações acima conduzem ao problema central do estudo pretendido, cujo o enunciado apresenta-se a seguir: **Como elaborar um plano de marketing estratégico para tornar mais efetivo o esforço de marketing de serviços da FIT Turismo?**

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de *marketing* estratégico, visando tornar mais efetivo o esforço do *marketing* de serviços da FIT Turismo.

2.2 Objetivos Específicos

- (1) Realizar um diagnóstico da FIT, orientado para *marketing*;
 - Descrever ameaças e oportunidades possíveis;
 - Identificar forças e fraquezas do esforço de *marketing* da FIT;
- (2) Projetar estratégias pretendidas;
- (3) Elaborar o esboço de um plano para implantar as estratégias, refletindo a relação custo-benefício;
- (4) Projetar Demonstrativo de Resultados.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 *Marketing* na direção do ano 2000

O fenômeno globalização, responsável pelo crescimento explosivo do comércio e da competição internacional, bem como pelos progressos notáveis na obtenção de informações e na velocidade das comunicações, tem transformado os mercados atuais. Segundo Kotler (1998), além destes fatores estamos presenciando uma mudança de poder de fabricantes para varejistas gigantes, um rápido crescimento e aceitação de marcas de loja, novas formas de varejo, aumento da sensibilidade a preço e valor por parte do consumidor, diminuição do papel de *marketing* e da proposta de massa, sem contar uma grande erosão da lealdade da marca.

Cabe aos profissionais de *marketing*, estar atentos a estas mudanças, procurando identificar novas oportunidades e aperfeiçoando do seu *know how* para atender aos novos desafios do mercado.

De acordo com Bissel (1999, p.60), “ a novidade é que os consumidores estão mudando à velocidade da luz”. Muitas vezes o cliente declara suas necessidades e desejos e em contrapartida age de forma diferente ao ser influenciado pelo ambiente em que convive.

Devido a fatores como este, o uso da realidade virtual (RV) é uma forte tendência para a realização de pesquisas de *marketing*. A RV poderá ser usada para constatar o nível de lembrança da marca e também testar de preferências e outras variáveis antes de os produtos ficarem disponíveis nas prateleiras das lojas, informa Goerne apud Kotler (1998).

A existência de programas especiais de *marketing* visando atingir as necessidades de determinados grupos, vem se desenvolvendo em países como os EUA. Alguns marketeiros americanos estão despertando para o atendimento do mercado das subculturas, como por exemplo, consumidores latinos, afroamericanos e consumidores idosos. Schossberg apud Kotler (1998), afirma que no início do século XXI, os sistemas especialistas serão a principal força para a segmentação, definição de público alvo, prática de *marketing* e vendas mais eficientes. Até mesmo no Japão, a construção civil projeta

casas de acordo com a vontade do freguês. O *marketing* de massa está prestes a desaparecer totalmente e está sendo substituído por estratégias diferenciadas para cada segmento e até para cada cliente.

Outro fato é que, as empresas estão crescentemente reconhecendo a importância de adotar o *marketing* on-line e o *marketing* direto integrado. O primeiro, não impõe limite de espaço para propaganda, conta com rapidez no acesso e na recuperação das informações e a compra pode ser feita com privacidade, sem custos muitos onerosos para as empresas, segundo Kotler (1998). Já o segundo proporciona a utilização de mais de uma ferramenta de comunicação no esforço para atingir e vender a um cliente potencial.

A construção de alianças estratégicas entre as empresas promete se dar de forma mais significativa na virada do século. No entender de Portella (1999, p.11), “as parcerias se tornam vitais, porque ninguém tem dinheiro para caminhar sozinho, especialmente quando se quer ampliar o cenário de ação”. O presidente da Associação Brasileira de *Marketing* e Negócios refere-se ao fato de que estas alianças geram vantagem competitiva para as empresas parceiras, pois a globalização exige tais inovações e desafios para que uma organização obtenha êxito.

3.2 Esforço de turismo orientado para o *marketing* de serviços

Para que se compreenda o papel do *marketing* de serviços no ramo do turismo, primeiramente precisa-se entender o significado da palavra do serviço. De acordo com Kotler (1998, p. 412), “serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”.

Atualmente, o turismo é o setor que apresenta as mais altas taxas de crescimento a nível mundial. Em razão do potencial deste negócio, é fundamental que as empresas ou entidades capacitem seus serviços, para tornar esta atividade cada vez mais rentável e promissora. Segundo Giacomini (1998), o *marketing* de serviços além de se preocupar com a relação direta dos serviços oferecidos ao cliente, busca realizar outras ações concretas ou criar, paralelamente, produtos tangíveis que possam agregar mais valor ao serviço principal.

Como em outros segmentos, a atividade turística apresenta clientes que têm de experimentar o serviço para realmente conhecê-lo. Mas a percepção do risco tende a ser elevada porque não podem ser tocados, cheirados, provados ou experimentados antes da compra. Afim de suprir estas indisposições, a presença do *marketing* de serviços é ferramenta eficaz do *trade* turístico, se representar um sólido conceito de serviços bem feitos, serviços desejados e perfeitamente executados, confirma Ikeda (1995).

Percepção é o “carro chefe”, no que diz respeito aos serviços prestados no turismo. Através da sensação obtém-se a percepção e consequentemente o entendimento. No entender de Zeithal e Parasuraman apud Ikeda (1995), o ponto chave do *marketing* de serviços está menos na aparência e sofisticação e mais em virtudes antiquadas, como gentileza e bom senso.

O mercado turístico tem apresentado um aumento da concorrência de destinos em função da aceleração do crescimento. Existe muito mais oferta do que procura e as pessoas querem maximizar seu tempo livre. Há alguns conselhos que o marketeiro pode utilizar para comunicar os benefícios dos serviços aos consumidores: desenvolver uma representação tangível do serviço e concentrar-se no seu provisor, enfatizando o nível de habilidades e conhecimentos que ele representa (anotações de aula).

O objeto do estudo de caso vigente pertence mais precisamente ao ramo das agências de viagens. Pellizer e Srivano apud Ikeda (1995), destacam que “as agências de viagem são empresas turísticas cujas organizações comerciais têm a função de serem intermediárias de todos os serviços turísticos.” Vendem todos os serviços produzidos pelas outras empresas turísticas, embora existam serviços específico que são produzidos por elas próprias.

O que o viajante mais valoriza nas agências é sua imparcialidade e independência, aliada ao conhecimento dos serviços de turismo e acesso às outras organizações do gênero. Espera também que a agência possa recomendar os melhores serviços que se ajustem às suas necessidades de viagens, ressalta Ikeda (1995).

Como os serviços prestados por estas empresas são imateriais, não transferíveis, não estocáveis, nem podem ser efetivamente demonstrados antes da compra, muito menos revendidos, cabe a elas agregar mais valor ao serviço principal. Ou seja, qualidade, precisão

no atendimento, eficiência nas solicitações e principalmente o que se chama de *customisation* – serviços customizados, personalizados. “O serviço por sua vez, pode até ser parecido, mais jamais será percebido da mesma forma por quem o adquire, pois este é realizado através de pessoas. E as pessoas relacionam-se de forma individual”, finaliza Giacomini (1998).

3.3 Planejamento estratégico de marketing

A empresa *For Individual Travel Viagens e Turismo Ltda*, face à necessidade de obter um maior conhecimento sobre seu público, concorrentes, produtos, enfim, o mercado em que atua, resolveu estabelecer diretrizes para um planejamento estratégico dirigido a este mercado. O objetivo deste planejamento é estabelecer uma base informativa, que permitirá a adoção de políticas e estratégias que primem pelo sucesso empresarial da organização.

Planejar estrategicamente " é criar condições para que as organizações decidam rapidamente diante de oportunidades e ameaças, otimizando as vantagens competitivas em relação ao ambiente concorrencial em que atuam", afirma Cobra (1991, p.16)

Na verdade, a tendência das micro e pequenas empresas ainda é esquivar-se do planejamento, pois ele significa manipular enormes incertezas sobre as quais não se tem controle. Entretanto Westwood (1996), revela que num planejamento tradicional presume-se que todas informações pertinentes estejam disponíveis no início do processo, ao passo que o planejamento estratégico é idealizado para reagir e explorar novas informações conforme o estabelecimento das mesmas.

O que diferencia o planejamento estratégico do planejamento estratégico de marketing é o nível de abrangência. O primeiro compreende o nível corporativo, enquanto que o segundo se refere a uma área funcional de uma empresa. Esclarecendo melhor:

"um plano de *marketing* é como um mapa - ele mostra à empresa aonde está indo e como vai chegar lá. Ele é tanto um plano de ação como um documento escrito. Um plano de *marketing* deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa e esboçar como penetrar, conquistar e manter posições em mercado identificados. É uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado. Ele estabelece quem fará o quê, quando, onde e como para atingir suas finalidades", destaca Westwood (1996, p. 5).

3.3.1 Diagnóstico empresarial

Dentre os principais objetivos específicos do planejamento de *marketing* a ser implantado na agência, verifica-se principalmente a necessidade de um levantamento da situação atual nos diversos aspectos. É necessário diagnosticar a empresa. Para Oliveira (1992), o diagnóstico estratégico corresponde a primeira fase do processo de planejamento estratégico e procura responder à pergunta básica: qual a real situação da empresa, quanto aos seus aspectos internos e externos?

A análise de dados interna incluirá as informações históricas disponíveis dentro da empresa, dados sobre fornecedores, concorrentes, um estudo detalhado do *marketing mix*, bem como pesquisas de *marketing*. Quando todas estas informações tiverem sido coletadas far-se-á uma análise das potencialidades e fragilidades da empresa, relacionando-se às suas estratégias e como ela se compara com a concorrência. De acordo com Oliveira:

"A análise interna tem por finalidade colocar em evidência as deficiências e qualidades da empresa que está sendo analisada, ou seja, os pontos fortes e fracos da empresa deverão se determinar diante da atual posição produto-mercado. Essa análise de tomar como perspectiva para comparação as outras empresas do seu setor de atuação, sejam elas concorrentes diretas ou apenas concorrentes potenciais" (1992, p.84).

Já a análise externa tem por finalidade monitorar as forças macroambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, político-legais, sociais e culturais), afim de rastrear tendências, menciona Kotler (1998). O autor conceitua oportunidade de *marketing* como sendo uma área de necessidade do comprador em que a empresa pode atuar rentavelmente, e ameaça ambiental como um desafio decorrente de uma tendência ou

desenvolvimento desfavorável que levaria , na ausência de ação defensiva de *marketing*, à deterioração das vendas ou do lucro.

3.3.2 Prognóstico empresarial

Após a análise interna e externa da empresa o próximo passo a ser tomado é a definição da sua missão. " A missão da empresa exerce a função orientadora e delimitadora da ação empresarial, e isto dentro de um período de tempo normalmente longo, em que ficam comprometidas as crenças, expectativas, conceitos e recursos", elucida Oliveira (1992,p.109).

Definida a missão, faz-se indispensável o estabelecimento dos objetivos da empresa. Os objetivos são as dimensões que queremos conseguir, sempre se referem a um fim quantificado, dentro de um período de tempo pré-estabelecido. Segundo Kotler (1991), é importante escolher alvos realistas para os objetivos do negócio, com base na análise de oportunidades e força competitiva, e não baseado em simples impressões. "Os objetivos de *marketing* podem ser difíceis, mas devem ser exequíveis. A meta é estabelecer objetivos que sejam um desafio, mas que possam ser atingidos com esforço", reforça Westwood (1996, p.125)

As estratégias nada mais são do que os meios através dos quais os objetivos poderão ser alcançados. Estratégia é um plano de como atingir os objetivos, assim como táticas são ações para alcançar as metas. No tocante à uma unidade de negócios, especificamente, Porter (1997, p.10) ressalta que," uma empresa sem estratégia corre o risco de se transformar numa folha seca que se move ao capricho dos ventos da concorrência. Ter uma estratégia é a única forma de garantir uma posição única e diferenciada que permitirá enfrentar os concorrentes".

Toda estratégia deve direcionar-se para um objetivo claramente definido, resoluto e facilmente atingível. É preciso avaliar a demanda de mercado e se os recursos disponíveis e a capacidade produtiva da empresa são adequados, afirma Cobra (1993).

No decurso de todo o conhecimento do ambiente interno e externo de uma empresa é que serão encontrados diferenciais que possam significar estar à frente da

concorrência, por meio de estratégias sólidas e exclusivas. Porter (1997, p.7) aponta que, “as ferramentas gerenciais dizem respeito às coisas que todas empresas devem fazer, mas a estratégia se refere às coisas que fazem com que determinada empresa seja diferente”.

Portanto, a estratégia é uma necessidade para qualquer empresa, não importa de que tamanho. As maiores obviamente possuem mais recursos. Já para as menores, o importante é ter noção clara do nicho de mercado em que se trabalha e a maneira de se diferenciar dos concorrentes, complementa Porter (1997).

Definidas as estratégias, o plano de *marketing* deve especificar o plano de ações preparado para atingi-las. Os planos de ação é que permitirão que ele seja implementado e precisam ser determinados e custeados, isto é, devem constar o que será feito, quando será feito, quem fará e quanto custará.

Outro componente do prognóstico é o orçamento, também conhecido como plano de resultados. Conforme Cobra (1989, p. 109), "o orçamento é a configuração geral da viabilidade do plano de marketing. O que ele custa e o que ele pode proporcionar de lucro é a análise chave para sua aprovação ou rejeição". Paralelamente ao demonstrativo de resultados ou de lucros e perdas da empresa se encontrará a receita projetada de vendas, as despesa de vendas e os custos das ações envolvidas.

E para finalizar, é fundamental um sistema de controle e avaliação adequado para medir o desempenho do planejamento estratégico e também proporcionar uma ação efetiva para corrigir os desvios excessivos dos padrões desejados, complementa Cobra (1987).

4 METODOLOGIA DO TRABALHO

4.1 Caracterização da pesquisa

O presente trabalho realiza duas pesquisas.

4.1.1 Abordagem

A abordagem de uma pesquisa é qualitativa, devido ao fato de se identificar a presença ou ausência de algo, tecnicamente. A pesquisa qualitativa não se baseia no critério numérico para garantir sua representatividade, mas sim nos indivíduos que tem uma vinculação mais significativa para com o problema.

A outra pesquisa apresenta uma abordagem quantitativa, onde os dados deste tipo de pesquisa serão obtidos de um grande número de respondentes, usando-se escalas, geralmente numéricas, e são submetidos a análises estatísticas formais.

4.1.2 Perspectiva do estudo

A perspectiva das pesquisas é transversal, em virtude de uma amostra de elementos da população de interesse, em que elementos são medidos uma única vez no tempo, visando atender a um objetivo específico.

4.2 Delineamento da pesquisa ou tipo de pesquisa

4.2.1 Meios

A pesquisa qualitativa é documental e bibliográfica. O levantamento bibliográfico envolve a procura em livros sobre o assunto, revistas especializadas, jornais, monografias e

dissertações universitárias. E o levantamento documental compreende os arquivos compostos de registros e informações valiosas que a empresa mantém.

Contudo a pesquisa quantitativa, aborda o levantamento de campo, devido ao fato de trabalhar com amostras de dimensões que permitem análises estatísticas, sem no entanto, haver preocupações com a representatividade, mas que permitem profundidade maior do que a dos levantamentos amostrais

4.2.2 Fins

Quanto aos fins das pesquisas, um é de caráter exploratório, enquanto outro conclusivo descritivo.

Exploratória porque proporciona ao investigador um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. E, se ainda assim o assunto for conhecido do pesquisador, para um mesmo fato em *marketing* poderá haver inúmeras alternativas - todas passíveis de estudo. Além disso, a pesquisa exploratória poderá gerar informações sobre possibilidades práticas da condução de pesquisas específicas, (Mattar, 1997).

Já a pesquisa conclusiva descritiva caracteriza-se por possuir objetivos bem definidos, procedimentos formais e bem estruturados para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação para a empresa junto aos seus clientes atuais e potenciais, sabendo exatamente o que deseja medir, quando e onde o fará, como o fará e por que deverá fazê-lo.

4.3 Delimitação da pesquisa

4.3.1 População/ Amostra

Como amostra é uma parte da população (universo) e esta população é muito pequena, fez-se um censo, cuja principal característica é que todos os elementos da população são entrevistados. No item pesquisa, localizado na análise interna da empresa a metodologia da pesquisa será mais minuciosa.

4.4 Técnica de coleta de dados

4.4.1 Tipos de dados

Durante a pesquisa qualitativa os dados primários foram coletados com o objetivo de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento, através de entrevistas pessoais informais. Já os dados secundários, aqueles que já foram coletados, tabulados e talvez analisados, foram obtidos por meio dos cadastros e controles da própria empresa, publicações, periódicos, jornais, *internet*, etc.

Na pesquisa quantitativa os dados primários foram coletados através de uma pesquisa de mercado. Esta pesquisa se encontrará na análise do ambiente interno.

4.4.2 Instrumentos de coleta

Os dados da pesquisa exploratória foram coletados através de observação participante, no qual o pesquisador se engaja na situação; entrevistas não estruturadas não disfarçadas, onde se busca obter dados mais relevantes através da conversação objetiva.

Porém, a pesquisa descritiva foi coletada por meio de questionários estruturados não disfarçados.

4.5 Técnica de análise de dados

O tratamento dos dados é qualitativo para a pesquisa do tipo exploratória, ou seja, sem o emprego de técnicas estatísticas, porém acompanhado de quadros e/ ou figuras com fatores de caracterização derivado de dados ou informações coletadas.

Todavia, o tratamento dos dados é quantitativo para a pesquisa descritiva, uma vez que se exige o emprego de técnicas estatísticas.

4.6 Limitações do método

Há um pouco de dificuldade para se obter determinados dados porque a cidade onde a empresa se encontra não apresenta pesquisa (dados estatísticos do segmento de agências de viagens) que são bastante relevantes numa investigação.

O tamanho da organização também será um fator um pouco limitante, pois a empresa em estudo tem pouco tempo de existência, ocorrendo inevitavelmente a ausência de dados significativos.

5 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

O diagnóstico situacional da empresa é componente fundamental na elaboração do plano de *marketing*. Ele resgata dados históricos relevantes sobre o mercado, produto, concorrência e demais componentes do macroambiente, identifica as principais ameaças e oportunidades, forças e fraquezas de um produto/serviço.

Posteriormente, se tornará a peça-chave para a definição de estratégias que objetivam o alcance de metas em termos de volume de vendas, participação de mercado e lucro, auxiliando assim a elaboração do prognóstico.

5.1 Análise do ambiente externo

5.1.1 Fatores econômicos

A situação econômica do país, apresentou uma melhora no período compreendido entre os anos de 1994 a 1996, representado pela queda da inflação e um certo grau de estabilidade econômica, fazendo com que o poder aquisitivo da classe mais baixa aumentasse e as mais favorecidas perdessem, proporcionando uma redistribuição da renda e aumento do consumo. Especificamente para o setor de viagens e turismo, tal fato aliado à cotação do real frente ao dólar, proporcionou um incremento do número de viagens internacionais. A partir de 1996, os reflexos da crise começaram a ser sentidos através da diminuição do consumo de maneira geral. Em 1998, a desvalorização do real foi um duro golpe para os que pretendiam viajar para o exterior.

Atualmente, esta situação perdura, servindo por um lado como um estímulo a mais para a crescente preferência do turista brasileiro viajar pelo país e por outro lado para tornar o Brasil cada vez mais atraente para os estrangeiros.

Comparando-se o corrente ano com o anterior, verifica-se que a moeda brasileira se deteriorou ainda mais. Cresceu o desemprego e, com isso as agências de viagens viram reduzir-se o turismo interno e praticamente desaparecer as viagens para o exterior, diminuindo drasticamente o lucro obtido.

De outra parte, o acordo do Mercosul, proporciona o crescimento econômico de seus países membros, uma vez que há oportunidades de intercambiar idéias e intensificar as ligações comerciais como as importações, exportações e flexibilizar taxas alfandegárias. Esse fator positivo é, em grande parte anulado pela crise generalizada que atinge de maneira uniforme todos os países que compõem o Mercosul.

5.1.2 Fatores políticos/legais

A partir de 1994, com a criação do Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo, que permitiu a celebração de uma estratégica aliança com a iniciativa privada, o turismo brasileiro ingressou em uma nova era. Um novo tempo que definitivamente se cristalizou a partir de 1995, quando o Governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso implementou, em definitivo, as quatro macro-estratégias que vêm transformando a indústria brasileira do turismo no mais importante instrumento de desenvolvimento econômico e social do Brasil.

O resultado desse grande esforço realizado pelos setores público e privado do turismo no Brasil, com o total apoio do BID, vem possibilitando, nos últimos três anos, a inversão de volumosos recursos financeiros em fundamentais obras de infra-estrutura básica. Transformando, assim, a fisionomia das mais importantes regiões turísticas do País. Tanto no Nordeste como na Amazônia e no Pantanal. E também na Região Sul, onde o País faz fronteira com a Argentina e o Uruguai.

Também em relação às tendências contemporâneas da economia mundial o turismo brasileiro se ajustou. Para tanto, a legislação que prejudicava o setor foi modernizada, o que resultou na abertura do mercado para navios estrangeiros explorarem a costa brasileira, e nas recentes medidas de estímulo à competição no setor de transporte aéreo de passageiros. Não bastassem todas essas iniciativas, em decorrência da reforma da Constituição brasileira criou-se um ambiente propício ao ingresso de capitais estrangeiros no País. O que permitiu ao Instituto Brasileiro de Turismo - EMBRATUR - criar a Bolsa de Negócios Turísticos, onde estão cadastrados US\$ 5 bilhões em novos projetos, direcionados para a construção de hotéis e parques temáticos em todas as regiões do País.

5.1.3 Sociais/Culturais

Com relação às forças sócio-culturais, houve em geral, diminuição da taxa de crescimento da população brasileira, aumento da expectativa de vida e diminuição do índice de analfabetismo. A taxa média anual de crescimento da população catarinense é de 1,43%, enquanto a expectativa de vida está em torno de 70,8 anos.

Florianópolis especificamente, é apontada como a capital(com menos de 500000 habitantes) com a melhor qualidade de vida do Brasil. Apresenta baixo índice de criminalidade e analfabetismo, boas escolas e universidades, além de ter o turismo como atividade ainda que indevidamente explorada, servindo como alternativa de renda para muitos moradores.

De acordo com os dados projetados para 1999, (último censo 1991) do IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, a região conurbada de Florianópolis apresenta aproximadamente 534.528 habitantes, compreendendo a capital e os municípios de Biguaçu, São José e Palhoça. A região apresenta 161.587 habitantes com idade entre 10 e 24 anos, 140.878 na faixa de 25 a 39 anos, 87.794 habitantes entre 40 e 54 anos e 44.687 habitantes na faixa de 55 a 74 anos.

Como pode-se observar, a maior parte da população da região conurbada de Florianópolis é composta por jovens e adolescentes, e também por uma grande parcela de adultos de até 39 anos.

5.1.4 Tecnológicos

O fenômeno globalização tem sido responsável pelo crescimento explosivo do comércio e consequentemente da competitividade entre os mercados, aumentando a busca por diferenciais tecnológicos. Não poderíamos deixar de mencionar o fenômeno internet, que está revolucionando os relacionamentos e comportamentos em todo o mundo.

Devido à abertura de mercado, a tecnologia deixou de ser um recurso extremamente caro, pois a variedade de fornecedores é cada vez mais crescente. As agências de viagens e turismo fazem uso desta ferramenta afim de maximizar os recursos

disponíveis, bem como para a gerir seus negócios, agilizando informações e permitindo o controle financeiro e de vendas.

A inovação tecnológica tem auxiliado aeroportos obsoletos e mostra quanto pode ser eficiente nos novos que estão surgindo. Tal fato proporciona o surgimento de novas linhas aéreas e amplia-se a frequência de vôos já existentes ou de *charters*, trazendo benefícios para o turista que viaja tanto para dentro do Brasil como para o exterior.

5.1.5 Ambientais

O mundo de uma maneira geral, está tomando maior consciência no que diz respeito à importância da preservação do meio-ambiente, seja por parte de entidades governamentais ou ONGS.

Fatores climáticos com *El Niño*, *La Niña* e sucessão furacões afetam de forma negativa a atividade turística, porque fazem oscilar a demanda com consequentes prejuízos.

Por outro lado, a crescente procura pela prática do turismo ecológico vem ocasionando maior preocupação com a preservação ambiental por parte dos empresários ligados ao turismo.

A conjunção de esforços e a viabilidade de recursos, tanto por parte do setor privado quanto do setor público são decisivos. Pois a preservação dos recursos naturais ainda existentes pode representar uma esplêndida fonte de divisas, geração de empregos e de tributos.

5.1.6 Mercado/ Concorrência

O mercado de agência de viagens apresenta um crescimento gradativo. Somente na Grande Florianópolis estas empresas chegam aproximadamente a 40, incluídas nesse número aquelas que operam exclusivamente com turismo receptivo e intercâmbio cultural. É um número significativo para a região. Porém, a agilidade e a precisão das informações fornecidas aos clientes, a segurança do produto que está à venda e a qualidade no atendimento são prerrogativa de poucas empresas. Há muitas agências que não possibilitam

aos seus funcionários cursos de atualização de mercado e, tão pouco, cursos relativos a qualidade na prestação de serviços, imagem do profissional, etc. Naturalmente, a oferta de serviços turísticos é maior do que a demanda na Grande Florianópolis, o que traz vantagem para o cliente.

Desde a abertura da empresa, a idéia central de seus componentes é se especializar em poucos segmentos. Pode-se afirmar que atualmente, a maior parte do mercado consumidor da FIT Turismo é pertencente à empresas privadas, principalmente do setor tecnológico de Florianópolis. Há também pessoas físicas provenientes as mais diversos segmentos. Tal mercado se dispõe da seguinte forma:

- 8 empresas (de natureza jurídica), que respondem aproximadamente por 70% das vendas;
- em torno de 35 pessoas físicas, em sua maioria profissionais liberais e bancários.

É fundamental esclarecer que grande parte da empresas atendidas fez com que clientes de natureza jurídica se tornassem também clientes particulares.

No tocante à concorrência, é correto afirmar que a FIT Turismo não é concorrente direta das grandes e médias empresas existentes no mercado, pois o tempo de existência e os recursos disponíveis (estrutura, capital de giro, investimentos) das mesmas, não servem de parâmetro para competir. Isto não quer dizer que não tenha capacidade de conquistar clientes provenientes destas empresas maiores. Atualmente, suas concorrentes são as agências de viagens de pequeno porte ou medianas, que buscam arduamente novos clientes, para que futuramente possam formar uma carteira de clientes solidificada, segmentar seu mercado, aumentar o faturamento, etc. São aproximadamente 25 agências, das quais uma pequena parcela localiza-se no continente. Dentre elas estão:

- | | |
|-------------------|------------------------------|
| - Annatur | - Joaquina (Hotel Castelmar) |
| - Centauros | - Lagetour |
| - Cethemi | - Lovetur |
| - Conexão Turismo | - Marktur |
| - Costa Sul | - Menton (Campinas) |
| - Férias e Cia | - Metropolitana (Estreito) |

- | | |
|---------------------|-------------|
| - Fibratur | - Niwa |
| - Gaivota Tour | - NPC |
| - Giro Tour | - Reflex |
| - G8 | - Selltour |
| - Ivoram (shopping) | - Universal |

5.1.7 Fornecedores

Os fornecedores são todas as companhias aéreas nacionais e internacionais, e todas as Operadoras nacionais. Todavia, as abaixo relacionadas oferecem serviços com maior frequência :

- Cias aéreas: Varig, Vasp, Tam, Transbrasil e Rio Sul.
- Operadoras: CVC, VTC, Personal, Orinter e Tortolla.

5.1.8 Oportunidades e ameaças

As principais **oportunidades** da FIT Turismo são as seguintes:

- o reaquecimento da economia que pode modificar o panorama do desemprego e lançar mais dinheiro em circulação, fortalecendo as viagens de lazer ;
- apoio das entidades governamentais ao ramo do turismo;
- venda de produtos e serviços voltados para o lazer a clientes da FIT que já os utilizam para negócios;
- prestação de serviços relacionados à parte operacional de eventos, como por exemplo o transporte e hospedagem, através da requisição de terceiros, como outra forma de rendimento para a empresa;
- venda de pacotes segmentados por tipo de lazer, como por exemplo, pescarias, pois há meios de atingir o público desejado;

Contudo, as **ameaças** são as seguintes:

- a instabilidade econômico-financeira vigente no país, afetado principalmente pela desvalorização do real em relação ao dólar e pelo desemprego;
- a velocidade com que o mercado e as informações mudam é muito rápida, principalmente dentro das empresas aéreas. As agências recebem as informações praticamente ao mesmo tempo que os passageiros;
- falta de profissionalismo e ética no mercado das agências de viagens;
- baixo poder aquisitivo da sociedade em geral;
- forte concorrência.

5.2 Análise do ambiente interno

Na análise do ambiente interno, apresenta-se a seguir os aspectos inerentes as variáveis controláveis da empresa, incluindo neste contexto a análise do composto promocional e a pesquisa de *marketing* realizada para verificar a possibilidade de expansão de negócios dos sócios da empresa.

5.2.1 Produto

Segundo Castelli (1984, p.60), "produto turístico é o conjunto de bens e serviços que ficam a disposição do consumidor com ao objetivo de satisfazê-lo". Vale lembrar que o setor de prestação de serviços turísticos, apresenta algumas particularidades, destacando-se as seguintes:

- intangibilidade = não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes da compra.
- inseparabilidade = são produzidos e consumidos simultaneamente.
- perecibilidade = não podem ser estocados.
- heterogeneidade = são altamente variáveis, dependendo de quem os executam e de onde são prestados.

A FIT Turismo presta serviços de **agenciamento turístico**, tais como:

- Reserva de bilhetes aéreos em qualquer **companhia aérea, nacional e internacional**;
- Venda de bilhetes aéreos de qualquer **companhia aérea, nacional e internacional**;
- Venda de pacotes turísticos, nacionais e internacionais;
- Vendas de bilhetes de trens;
- Aluguel de automóveis no Brasil e no exterior;
- Venda de cruzeiros marítimos no Brasil e exterior;
- Reserva e locação de hotéis em qualquer lugar do mundo;
- Reserva de venda de serviços com *traslados, city tours, by night, etc.*
- Venda de seguros de viagem;
- Venda de ingressos para parques temáticos para parques temáticos no Brasil e no exterior;
- Reserva e venda de ingressos de *shows* e espetáculos no Brasil e exterior;
- Encaminhamento de vistos consulares;
- Transporte dos bilhetes aéreos até a empresa ou a casa solicitada;
- Acordos empresariais que possibilitam às empresas adquirirem bilhetes aéreos grátis (válido para Rio Sul e Tam);
- Atendimentos de pedidos de reservas através de telefone, fax ou *e-mail*.

5.2.2 Preço

Os preços de venda dos produtos que a FIT Turismo comercializa, são determinados pelo mercado, ou seja, as companhias aéreas estabelecem a política de preços dos bilhetes aéreos; as operadoras dos pacotes; os hotéis das diárias; e as transportadoras dos *traslados*. A agência é comissionada a partir dos valores estabelecidos por estas empresas, cujo o cálculo aproximado para comissionamento é o seguinte:

Quadro 1
Comissionamento das companhias aéreas

COMPANIAS AÉREAS	VALOR
VARIG	8,882% sobre a tarifa
RIO SUL	9,15% sobre a tarifa
TRANSBRASIL	8% sobre a tarifa nacional e 7% para a internacional
VASP	13% sobre a tarifa nacional e 9% para a internacional
TAM	Meridional e Regional- ambas 10% sobre o valor da tarifa

OBS: O comissionamento das companhias aéreas internacionais, bem como dos pacotes turísticos são em torno de 10% sobre o valor vendido.

5.2.3 Ponto de distribuição

A distribuição dos produto/serviços turísticos exige muitas vezes a intermediação de terceiros, que no caso das agências, envolve a participação de operadoras, empresas de hospedagem e de transporte .

A FIT presta seus serviços na própria sede, localizada na Rua Vidal Ramos, 53 - sala 502, centro, Florianópolis –SC, através de meios de comunicação como telefone, fax, e-mail, além da possibilidade de entrega de bilhete à domicílio.

5.2.4 Comunicação

Atualmente, a única ferramenta de comunicação utilizada pela empresa diz respeito a venda pessoal, envolvendo os seguintes aspectos: procurar clientes potenciais, comunicar-se de forma hábil, argumentar sobre os produtos e serviços que a empresa tem a

oferecer e tentar persuadi-los. E, como a empresa não quer apenas fechar um negócio, busca conquistar um cliente específico para atendê-lo durante muito tempo, utilizando o *marketing* de relacionamento. Isto significa atender às necessidades do cliente de maneira superior, dando-lhe atenção contínua, principalmente quando as duas partes podem formar um compromisso de relacionamento, (Kotler, 1998).

5.2.5 Pesquisa

É importante ressaltar que desde a abertura da empresa (contabilmente - janeiro/99) não foram realizadas pesquisas de mercado.

Todavia no mês novembro, devido ao surgimento de uma nova oportunidade de negócio para os sócios da FIT, foi realizada uma pesquisa de mercado afim de se verificar se seria oportuno investir na representação de uma operadora sediada em São Paulo, que possui forte atuação no Sudeste do país. Nas próximas páginas, apresenta-se item por item todo o desenvolvimento do trabalho realizado e seu respectivos resultados.

Problema de pesquisa

Quais as necessidades das agências de viagens localizadas na região conurbada de Florianópolis, em que se pretende atuar, visando a instalação de uma nova operadora, observado o segundo semestre de 1999?

Objetivo geral

Detectar as necessidades das agências de viagens pertencentes a região conurbada de Florianópolis, em que se pretende atuar, visando a instalação de uma nova operadora, observado segundo semestre de 1999.

Objetivos específicos

- Verificar o tipo de produtos mais vendidos por estas agências;
- Averiguar o segmento de mercado mais atingido por estas agências;
- Verificar os destinos turísticos mais procurados por seus respectivos clientes;
- Medir o grau de satisfação destas agências em relação aos serviços prestados pelas operadoras de viagens com que trabalham;
- Detectar a opinião dos agentes de viagens em relação ao produto em questão.

Metodologia da Pesquisa

Metodologicamente, pode-se classificar a pesquisa de acordo com os seguintes aspectos:

- a) Quanto à natureza das variáveis pesquisadas: a pesquisa foi quantitativa e também qualitativa. Quantitativa porque procurou medir o grau em que algo está presente,, compreendendo análises estatísticas formais. Qualitativa porque alguns dados foram colhidos através de perguntas abertas.
- b) Quanto à natureza do relacionamento das variáveis: a pesquisa foi descritiva, pois tem o objetivo de expor o fenômeno em estudo, respondendo questões como: quem, o quê, quanto, quando e onde.
- c) Quanto ao objetivo e grau em que o problema de pesquisa está cristalizado: a pesquisa foi conclusiva, caracterizando-se por possuir objetivos bem definidos, procedimentos formais, ser bem estruturada e direcionada para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação.
- d) Quanto à forma utilizada para a coleta de dados primários: foi realizada através da comunicação com o detentor de dados. A pesquisa se apresentou sob forma de questionários como instrumento de pesquisa. Os questionários foram aplicados através de entrevista pessoal, telefone ou fax.
- e) Quanto ao escopo de pesquisa em termos de amplitude e profundidade: houve levantamento de campo, devido ao fato de trabalhar com amostras de dimensões que

permitessem análises estatísticas, sem, no entanto, apresentar preocupações com a representatividade, proporcionando, entretanto, profundidade maior do que a dos levantamentos amostrais.

- f) Quanto à dimensão no tempo: a pesquisa foi ocasional, pois pretende auxiliar na solução de problemas específicos e seus resultados mostram um instantâneo do fenômeno estudado.
- g) Quanto à possibilidade de controle sobre as variáveis em estudo: foi ex-post-facto, pois procurou descobrir a existência de relacionamento entre variáveis após o fenômeno em estudo.
- h) Quanto ao ambiente de pesquisa: foi feita em condições ambientais reais, através do desenvolvimento de um estudo de campo, onde os fenômenos foram investigados durante sua ocorrência natural. O estudo apresenta média profundidade e média amplitude. Não está tão preocupado com a geração de grandes amostras representativas de uma dada população.

Análise dos Dados Secundários

Devido à ausência de pesquisas no setor de agências de viagens de Santa Catarina, bem como na região conurbada de Florianópolis, revela-se a seguir alguns dados da pesquisa realizada pela Embratur (Empresa Brasileira de Turismo) sobre o turismo emissivo brasileiro no ano de 1998.

O Perfil do Turista Brasileiro que Viajou ao Exterior em 1998:

- A maioria (71,3%) viajou a turismo, sendo os atrativos turísticos o principal fator decisório para sua viagem, seguido pela influência dos amigos e pelo custo da viagem. Em segundo e terceiro lugar, os motivos da viagem foram negócios e congressos, respectivamente.
- Cerca de (66,4%) já haviam viajado pelo Brasil nos últimos doze meses que precederam a data de realização da pesquisa.

- Mais da metade dos pesquisados (52,1%) teve como destino os Estados Unidos, seguidos pela França (12,4%), Argentina e Itália (10%), Espanha, Inglaterra, Portugal, Alemanha, Uruguai, Canadá, México e Chile.
- A permanência média no exterior foi de 15 dias e o gasto Médio Per Capta por dia foi de US\$ 83,09.
- A maioria hospedou-se em hotéis (77,9% do total de entrevistados).

Também é importante ressaltar que, em 1998 houve aumento do percentual de viagens de turismo, acompanhado de decréscimo das viagens de negócios em relação aos anos anteriores (1996 e 1997). No mesmo período verificou-se a manutenção da primazia absoluta pelos Estados Unidos como destino favorito dos que viajam ao exterior e um crescimento percentual de visitantes aos destinos europeus.

Relatório de Pré-teste

A avaliação crítica do instrumento de pesquisa foi realizada no período de 11 a 15 de novembro de 1999. Participaram do processo 8 pessoas, todas com nível superior completo e algumas delas relacionadas com algum tipo de atividade turística. Dessa forma, acredita-se que estas possuem capacidade de análise crítica podendo consequentemente auxiliar no julgamento quanto ao grau de compreensão, quantidade e qualidade das questões deste questionário.

Questões sem alteração

Não foram sugeridas alterações nas questões de número 1, 2, 3, 4, 5, 7, 14.

Sugestões de mudanças

Na questão 6, foi proposta uma única mudança:

⇒ a inclusão de mais uma opção de resposta, isto é, adicionar o nome da operadora *Queenberry*. (ACEITA)

Nas questões 8, 9 e 10 foram propostas as mesmas mudanças:

⇒ a reformulação da pergunta, trazendo do plural para o singular a palavra operadora, pois da forma como a pergunta se apresentava tornava-a muito generalista. (ACEITA)

Redação final: Qualifique o produto/ política de preços/atendimento "da operadora" que você mais vende, quanto a ...

Na questão 11 foram propostas as seguintes mudanças:

⇒ Alteração do número de opções de resposta para assinalar de duas para três. (ACEITA)

⇒ Inclusão de mais quatro itens de resposta. (NÃO ACEITA)

⇒ Inclusão de apenas dois itens de resposta.. (ACEITA) Redação final:

11) Quais os três motivos mais importantes que faria você vender os pacotes de uma operadora em detrimento da outra:

1. () Preço
2. () Precisão no atendimento
3. () Qualidade dos produtos
4. () Incentivos aos agentes de viagens
5. () Material promocional atualizado
6. () Idoneidade
7. () Outros. Cite: _____

Na questão 12 foi sugerida uma única mudança:

⇒ Reformular a pergunta (ACEITA). Em função disto, estabeleceu-se novas opções de resposta. Redação final:

12) Você já ouviu falar ou conhece o produto da operadora *Intravel* ?

- () Apenas ouviu falar () Conhece o produto () Desconhece totalmente

Na questão 13 foi sugerida a sua exclusão (ACEITA) e formulada outra em seu lugar. Redação final:

13) Se conhece, como você classificaria o produto desta operadora ?

() Bom () Regular () Ruim () Outro. Cite: _____

Na questão 15 foi sugerida a seguinte mudança:

⇒ reformulação da pergunta (ACEITA) e consequentemente estabeleceram-se outras opções de respostas. Redação final:

15) Se a resposta for negativa, assinale o principal motivo:

- 1.() Já obtive problemas em vendas anteriores
- 2.() Preços inacessíveis
- 3.() Os produtos/serviços pouco conhecidos
- 4.() O número de operadoras com quem trabalha já satisfaz a necessidade de seus clientes
- 5.() Outro. Cite: _____

Na questão 16 foram sugeridas as seguintes alterações:

⇒ Exclusão da questão. (ACEITA)

⇒ Formular outra questão no lugar da antiga. (ACEITA). Redação final:

16) Se a resposta for positiva, assinale como você gostaria de receber as tabelas de valores de venda dos pacotes turísticos:

- 1.() Material impresso
- 2.() Pelo seu e-mail
- 3.() Disquete
- 4.() Material impresso/ e-mail/ disquete
- 5.() Outro. Cite: _____

Universo Pesquisado

O universo pesquisado compreende as agências de viagens da região conurbada de Florianópolis, que trabalham basicamente com turismo emissivo, através de um censo, sendo portanto considerado finito.

A pesquisa abrangeu todas as agências de viagens localizadas na região conurbada de Florianópolis, que trabalham basicamente com turismo emissivo. As agências de viagens especialistas em turismo receptivo, câmbio ou em intercâmbio cultural não fizeram parte desta seleção.

Foram consultados o guia Pan Rotas, a Lista Telefônica e algumas listagens fornecidas por operadoras de viagens e pela Santa Catarina Turismo (SANTUR). Obviamente, as agências por último acima citadas e aquelas das quais não se obteve resposta, foram automaticamente eliminadas da pesquisa.

Para a visita às agências o critério adotado envolveu a elaboração de um roteiro prévio, de modo a economizar em termos de tempo e deslocamento. Partiu-se do centro de Florianópolis, onde se localizam a maioria das agências e posteriormente foram visitados os bairros do Estreito, Campinas e Kobrasol - este último pertencente ao município de São José. Ao adentrar as empresas, o pesquisador dirigiu-se às pessoas que foram previamente indicadas para responder à pesquisa ou às que estavam disponíveis no momento.

Segue-se o rol das empresas consultadas: Lovetur, Flytour, Lagetour, Niwa, Centhauros, Cetheme, Fibratur, Amplestur, Reflex, NPC, Giro, Emcatur, Lennatur, Açoriana, Julitur, Conexão, Marktur, Férias & Cia, Ilhatur, Gaivota, Universal, Itapemirim, Selltur, Metropolitana, Menton, Maciambu, Zaiatur, FITtur, BBTur, Joaquina e Ivoram. Das 31 agências abordadas obteve-se 90 % de retorno.

Resultados

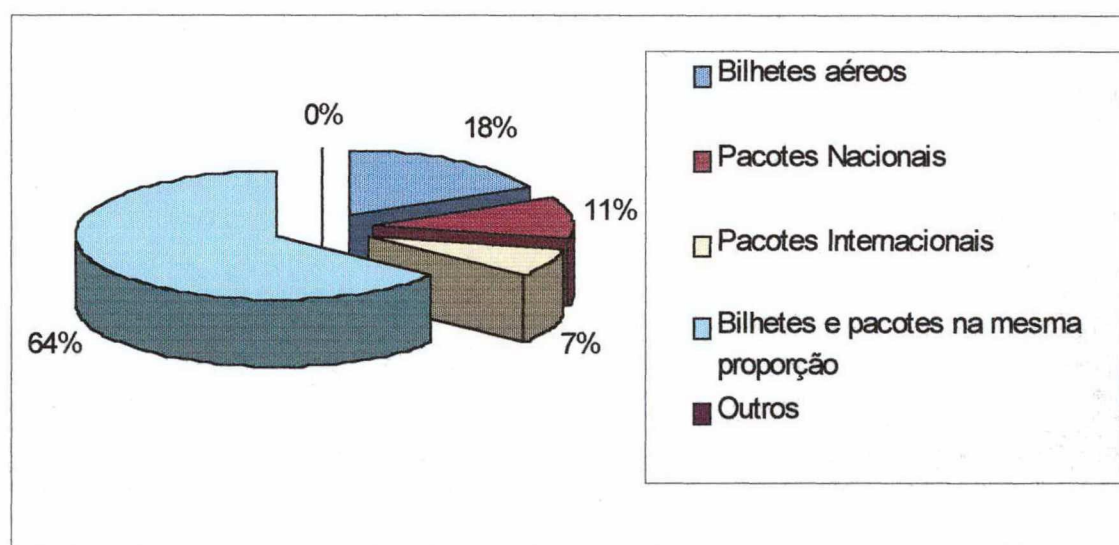
Os resultados obtidos no tocante a detecção das necessidades das agências de viagens localizadas na região conurbada de Florianópolis, estão localizados logo abaixo e demonstram que:

Mais da metade das agências pesquisadas vendem bilhetes aéreos e pacotes turísticos na mesma proporção. Todavia, em torno de 18% delas vendem bilhetes em maior proporção.

Tabela 1
Tipo de produtos mais vendidos

Tipo de produtos mais vendidos	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Bilhetes aéreos	5,00	5,00	17,86	17,86
Pacotes Nacionais	3,00	8,00	10,71	28,57
Pacotes Internacionais	2,00	10,00	7,14	35,71
Bilhetes e pacotes na mesma proporção	18,00	28,00	64,29	100,00
Outros	0,00	28,00	0,00	100,00
Total	28,00		100,00	

Gráfico 1
Tipo de produtos mais vendidos

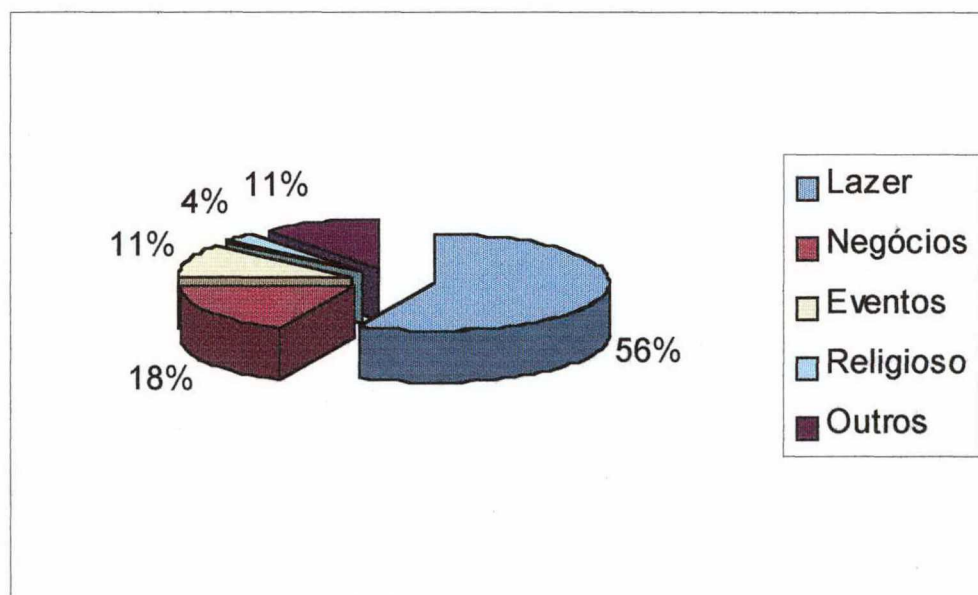


O segmento que proporciona mais rentabilidade para 57,14% dos entrevistados é o turismo de lazer, seguido pelo turismo de negócios com aproximadamente 18%. É importante ressaltar porém, que a alternativa correspondente a "outros" diz respeito a quase 11% dos entrevistados que afirmam ser ambos igualmente rentáveis.

Tabela 2
O segmento mais rentável

Segmento mais rentável	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Lazer	16,00	16,00	57,14	57,14
Negócios	5,00	21,00	17,86	75,00
Eventos	3,00	24,00	10,71	85,71
Religioso	1,00	25,00	3,57	89,29
Outros	3,00	28,00	10,71	100,00
Total	28,00		100,00	

Gráfico 2
O segmento mais rentável

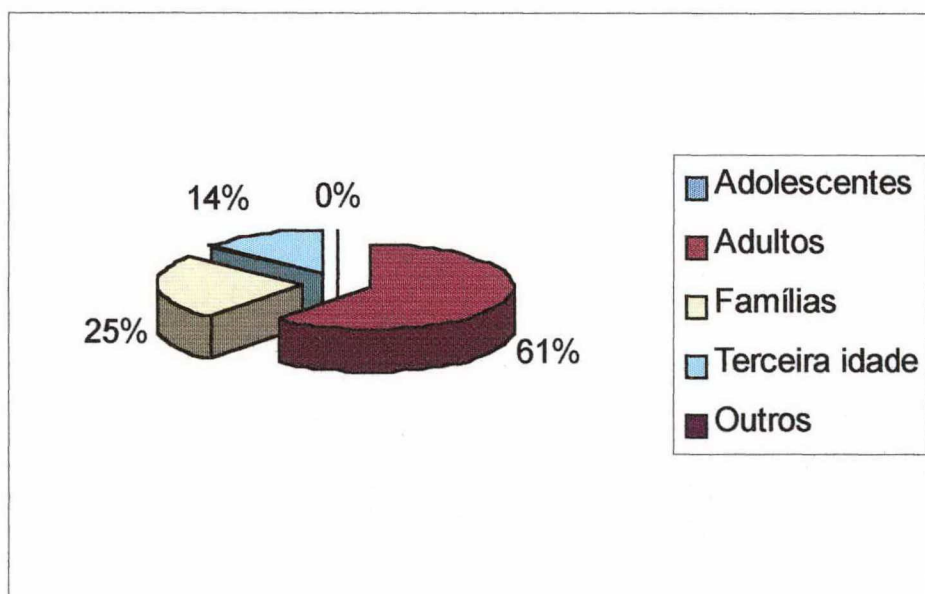


Os adultos pertencem ao grupo de clientes que viajam com mais frequência, correspondendo a cerca de 61% das respostas, seguidos pelas famílias com o percentual de 25%.

Tabela 3
Grupo de clientes que mais viajam

Grupo de clientes que mais viajam	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Adolescentes	0,00	0,00	0,00	0,00
Adultos	17,00	17,00	60,71	60,71
Famílias	7,00	24,00	25,00	85,71
Terceira idade	4,00	28,00	14,29	100,00
Outros	0,00	28,00	0,00	100,00
Total	28,00		100,00	

Gráfico 3
Grupo de clientes que mais viajam

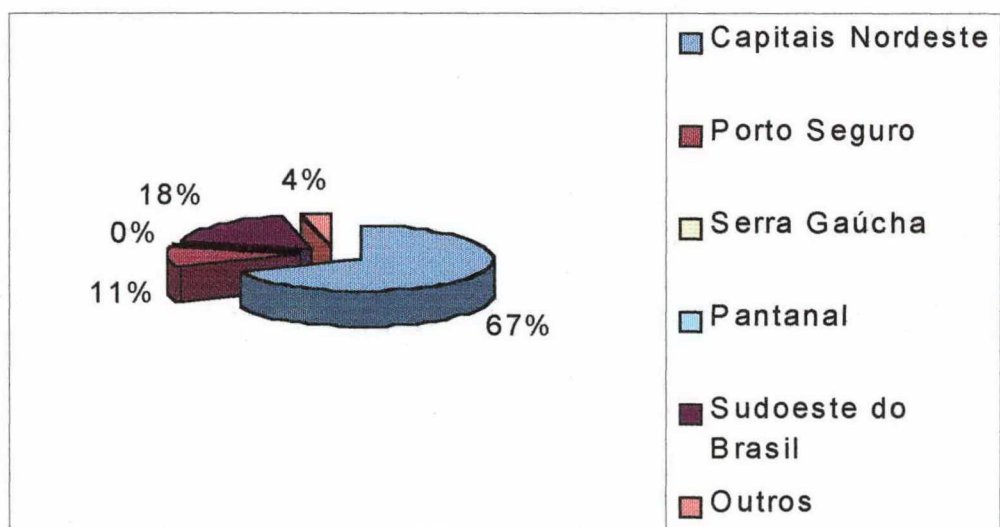


Indiscutivelmente, o destino turístico nacional mais vendido pelas agências de viagens, , foi o das Capitais do Nordeste, correspondente a 67% das respostas. Este roteiro normalmente dura uma semana e compreende a visita a duas ou mais capitais do Nordeste e arredores. Em segundo lugar, com aproximadamente 18% encontra-se o Sudeste do Brasil, devido à grande demanda de turismo de negócios e eventos.

Tabela 4
O destino turístico nacional mais vendido

Destino turístico nacional mais vendido	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Capitais Nordeste	19,00	19,00	67,86	67,86
Porto Seguro	3,00	22,00	10,71	78,57
Serra Gaúcha	0,00	22,00	0,00	78,57
Pantanal	0,00	22,00	0,00	78,57
Sudeste do Brasil	5,00	27,00	17,86	96,43
Outros	1,00	28,00	3,57	100,00
Total	28,00		100,00	

Gráfico 4
O destino turístico nacional mais vendido

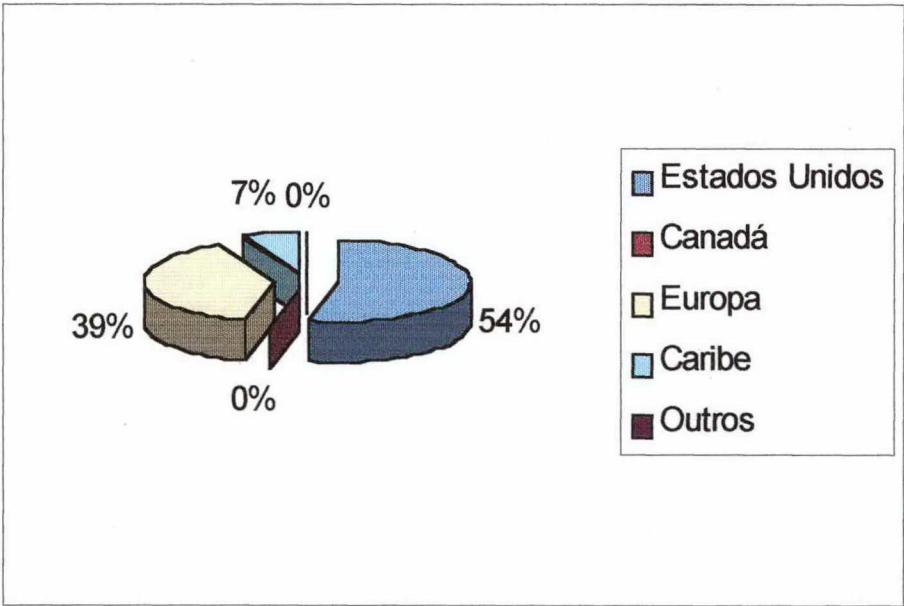


De outra parte, o destino turístico internacional mais vendido é os Estados Unidos com aproximadamente 54%, seguido pela Europa com 39% e Caribe com 7 % das respostas obtidas.

Tabela 5
Destino turístico internacional mais vendido

Destino turístico internac. mais vendido	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Estados Unidos	15,00	15,00	53,57	53,57
Canadá	0,00	15,00	0,00	53,57
Europa	11,00	26,00	39,29	92,86
Caribe	2,00	28,00	7,14	100,00
Outros	0,00	28,00	0,00	100,00
Total	28,00		100,00	

Gráfico 5
Destino turístico internacional mais vendido

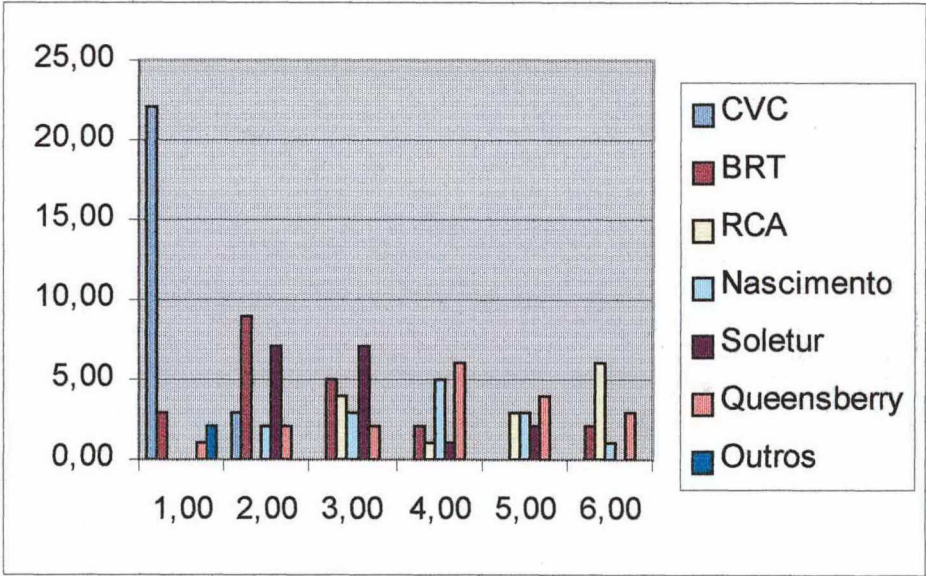


Como se pode perceber nitidamente no gráfico, a operadora mais vendida pela maioria das agências de viagens pesquisadas é a CVC, seguida pela BRT. Esclarecendo um pouco mais, o gráfico demonstra do 1º ao 6º lugar quais foram as ordens de vendas assinaladas de forma semelhante, considerado o número de pessoas entrevistadas.

Tabela 6
Classificação das operadoras mais vendidas

Operadoras	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00
CVC	22,00	3,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BRT	3,00	9,00	5,00	2,00	0,00	2,00
RCA	0,00	0,00	4,00	1,00	3,00	6,00
Nascimento	0,00	2,00	3,00	5,00	3,00	1,00
Soletur	0,00	7,00	7,00	1,00	2,00	0,00
Queensberry	1,00	2,00	2,00	6,00	4,00	3,00
Outros	2,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	28,00	23,00	21,00	15,00	12,00	12,00

Gráfico 6
Classificação das operadoras mais vendidas

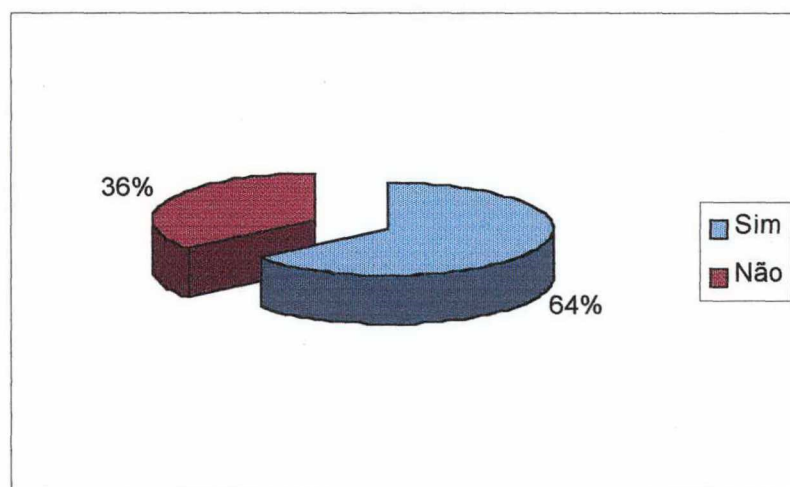


No que diz respeito ao espaço no mercado de Santa Catarina para mais uma operadora, em torno de 64% dos entrevistados responderam de forma afirmativa. Os demais 36% têm opinião contrária.

Tabela 7
Espaço no mercado catarinense

	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Sim	18,00	18,00	64,29	64,29
Não	10,00	28,00	35,71	100,00
Total	28,00		100,00	

Gráfico 7
Espaço no mercado catarinense

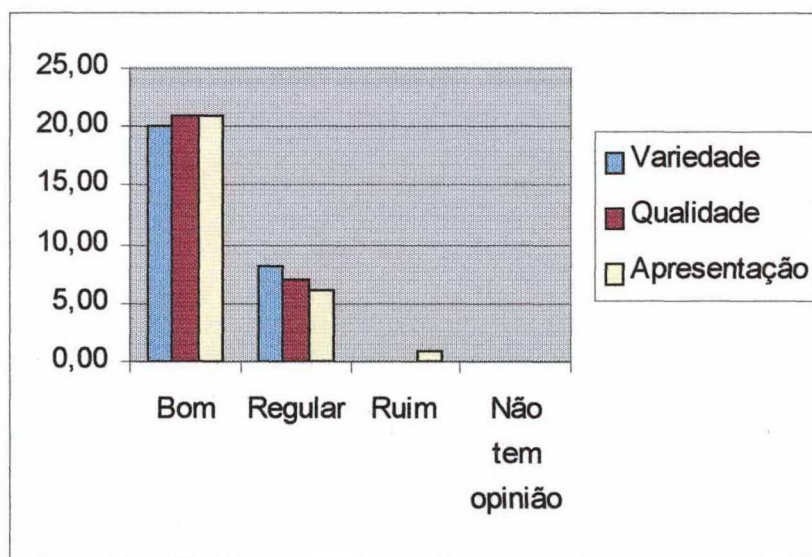


No tocante à qualificação do produto da operadora que a agência mais vende, mais de 70% dos entrevistados (20 pessoas) consideram o item variedade como bom e 28,57 % o acham regular. Já 75% (21 pessoas) consideram o item qualidade bom e 25% o acham regular. No item apresentação quase não há diferença nos percentuais, sendo boa a opinião da maioria.

Tabela 8
Qualificação do produto da operadora que a agência mais vende

Produto	Bom	Regular	Ruim	Não tem opinião	Total
Variedade	20,00	8,00	0,00	0,00	28,00
Qualidade	21,00	7,00	0,00	0,00	28,00
Apresentação	21,00	6,00	1,00	0,00	28,00

Gráfico 8
Qualificação do produto da operadora que a agência mais vende

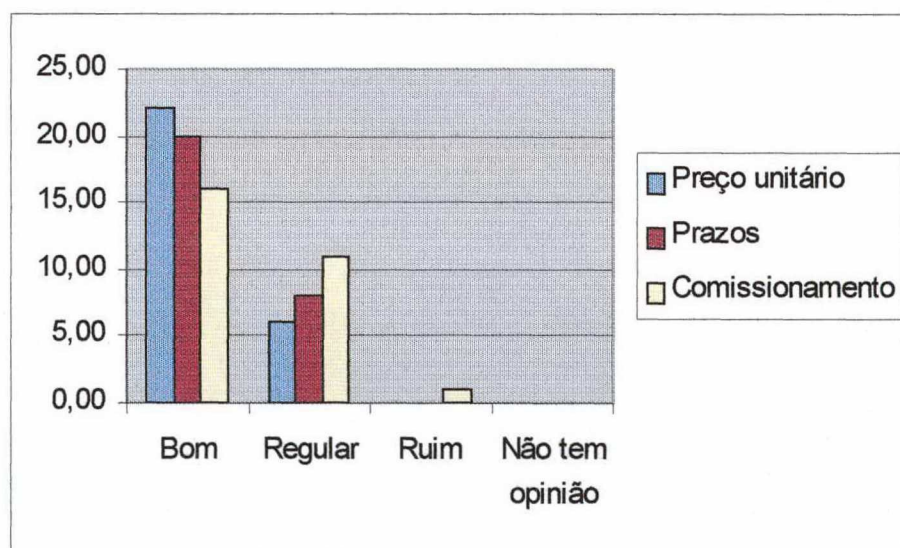


No tocante à política de preços adotadas pela operadora que a agência mais vende, mais de 78% dos entrevistados (22 pessoas) consideram o item preço unitário como bom e 21,42 % o acham regular. Já em torno de 71% (20 pessoas) consideram o item financiamento/ parcelamento dos pacotes bom e 29% o acham regular. No item comissionamento concedido às agências, 57% (16 pessoas) dos entrevistados o acham bom e 39% o consideram regular.

Tabela 9
Qualificação da política de preços da operadora que a agência mais vende

Política de preços	Bom	Regular	Ruim	Não tem opinião	Total
Preço unitário	22,00	6,00	0,00	0,00	28,00
Financiamento	20,00	8,00	0,00	0,00	28,00
Comissionamento	16,00	11,00	1,00	0,00	28,00

Gráfico 9
Qualificação da política de preços da operadora que a agência mais vende

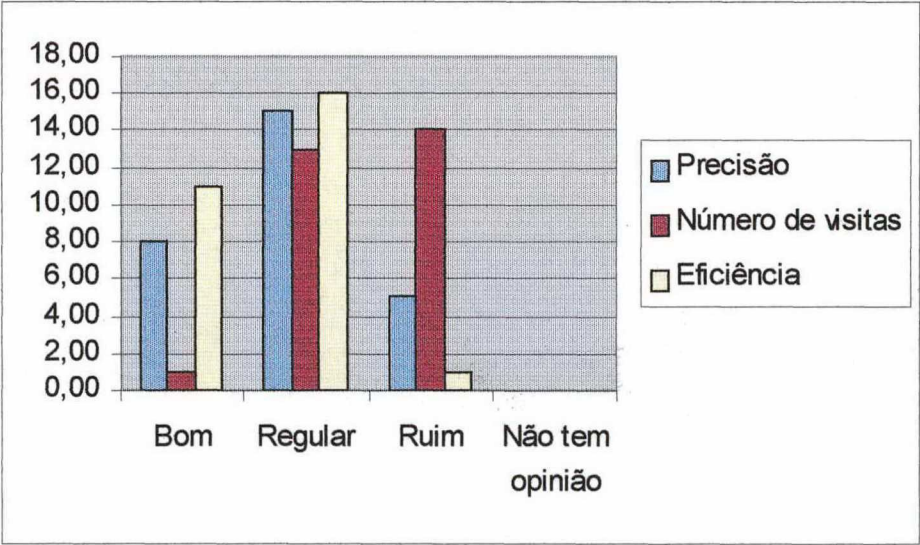


Nota-se claramente neste gráfico a mudança dos resultados no que se refere ao atendimento prestado pela operadora mais vendida pela agência de viagens. No item precisão/ rapidez de retorno 29% dos entrevistados (8 pessoas) o consideram como bom, 53% regular e 18% ruim. Quanto ao número de visitas realizadas às agências, 4% afirma que é bom, 46% regular e 50% dos entrevistados (14 pessoas) revelam que é ruim. E quanto à eficiência dos serviços prestados, 39% consideram-na boa, 57% regular e 4% ruim.

Tabela 10
Qualificação do atendimento da operadora que a agência mais vende

Atendimento	Bom	Regular	Ruim	Não tem opinião	Total
Precisão	8,00	15,00	5,00	0,00	28,00
Número de visitas	1,00	13,00	14,00	0,00	28,00
Eficiência	11,00	16,00	1,00	0,00	28,00

Gráfico 10
Qualificação do atendimento da operadora que a agência mais vende

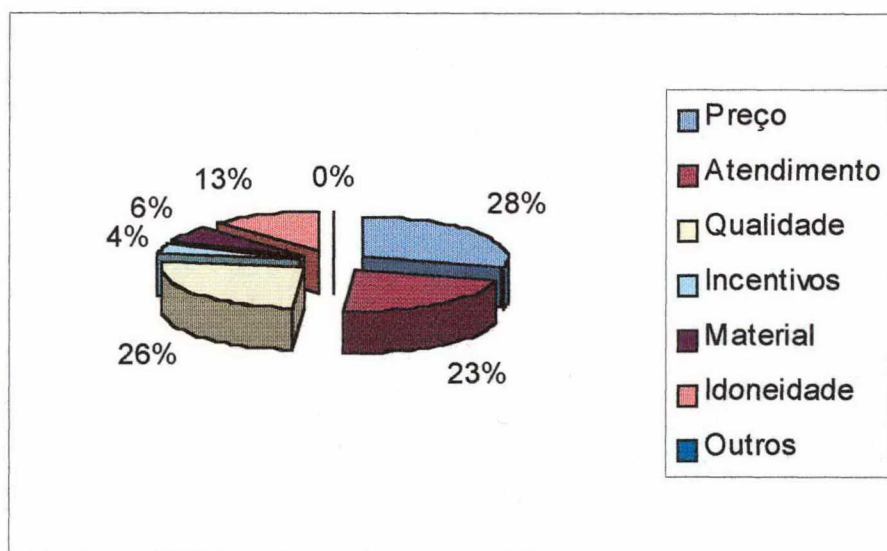


Quanto aos 3 motivos que fariam o agente de viagem vender uma operadora em detrimento de outra, o preço, a precisão no atendimento e qualidade dos produtos foram os mais votados, como comprova o gráfico. Seguiram-se os itens idoneidade da empresa, incentivos aos agentes e material promocional atualizado.

Tabela 11
Os três principais motivos que influenciam na venda

Motivos	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Preço	23,00	23,00	28,75	28,75
Atendimento	18,00	41,00	22,50	51,25
Qualidade	21,00	62,00	26,25	77,50
Incentivos	3,00	65,00	3,75	81,25
Material	5,00	70,00	6,25	87,50
Idoneidade	10,00	80,00	12,50	100,00
Outros	0,00	80,00	0,00	100,00
Total	80,00		100,00	

Gráfico 11
Os três principais motivos que influenciam na venda

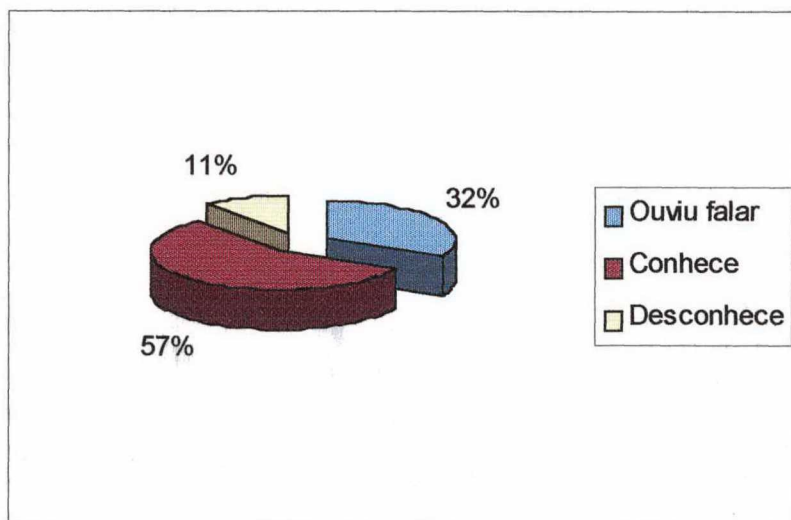


Referente à operadora Intravel, aproximadamente 57% dos entrevistados conhecem o produto, 32% apenas ouviram falar e 11% desconhecem totalmente. A alternativa que se pressupõe desconhecer totalmente o produto, inclui também a opinião de entrevistados que há muito tempo tiveram contato com o produto, mas atualmente o desconhecem.

Tabela 12
Operadora Intravel

Intravel	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Ouviu falar	9,00	9,00	32,14	32,14
Conhece	16,00	25,00	57,14	89,29
Desconhece	3,00	28,00	10,71	100,00
Total	28,00		100,00	

Gráfico 12
Operadora Intravel

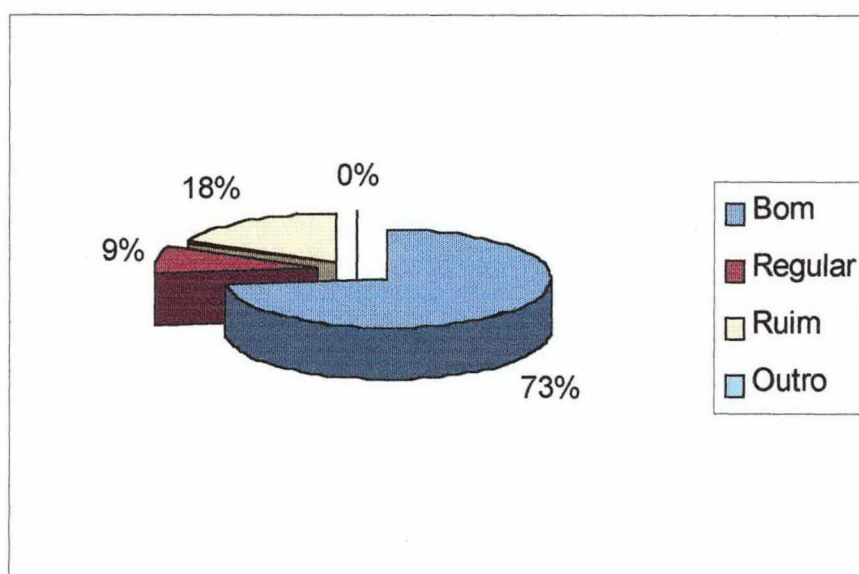


Dentre os que conhecem o produto da operadora Intravel, em torno de 73% o consideram bom, 9% regular e 18% ruim.

Tabela 13
Opinião de quem conhece a operadora Intravel

Opinião de quem conhece	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Bom	8,00	8,00	72,73	72,73
Regular	1,00	9,00	9,09	81,82
Ruim	2,00	11,00	18,18	100,00
Outro	0,00	11,00	0,00	100,00
Total	11,00		100,00	

Gráfico 13
Opinião de quem conhece a operadora Intravel

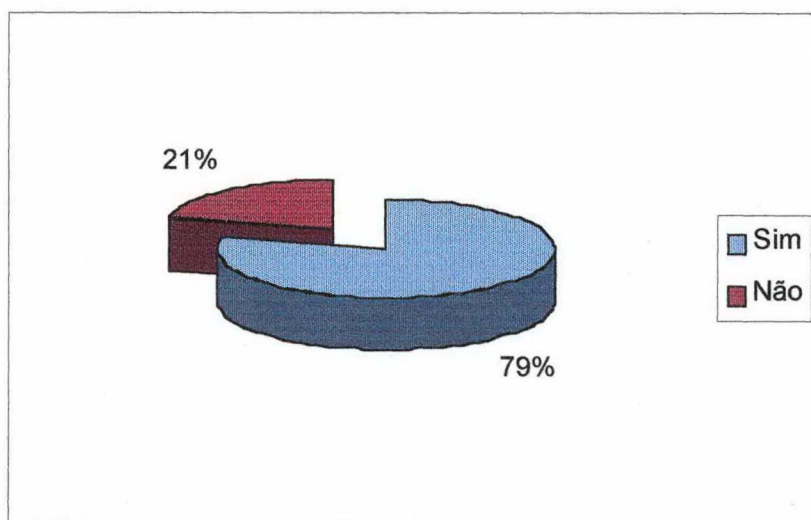


De acordo com os entrevistados, aproximadamente 79% teriam interesse em operar com a Intravel e 21% não teriam.

Tabela 14
Interesse em operar com a operadora Intravel

Interesse	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Sim	22,00	22,00	78,57	78,57
Não	6,00	28,00	21,43	100,00
Total	28,00		100,00	

Gráfico 14
Interesse em operar com a operadora Intravel

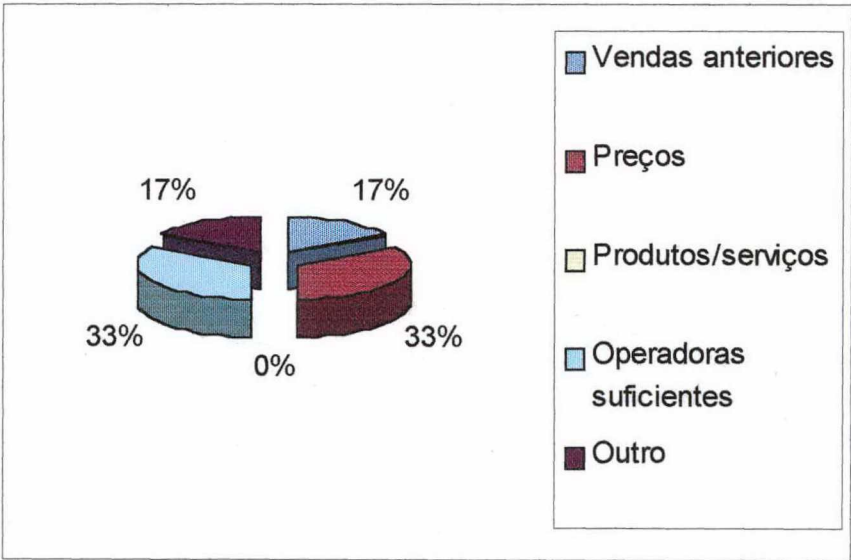


Dentre aqueles que não teriam interesse em operar com a Intravel, o principal motivo da recusa foram os preços inacessíveis, representando em torno de 33% dos entrevistados, outros 33% dizem haver operadoras suficiente no mercado, 17% afirmam que já enfrentaram problemas com vendas anteriores e 17% apresentam outros motivos.

Tabela 15
Motivos de quem não apresenta interesse na operadora

Motivos de não apresentar interesse	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Vendas anteriores	1,00	1,00	16,67	16,67
Preços	2,00	3,00	33,33	50,00
Produtos/serviços	0,00	3,00	0,00	50,00
Operadoras suficientes	2,00	5,00	33,33	83,33
Outro	1,00	6,00	16,67	100,00
Total	6,00		100,00	

Gráfico 15
Motivos de quem não apresenta interesse na operadora



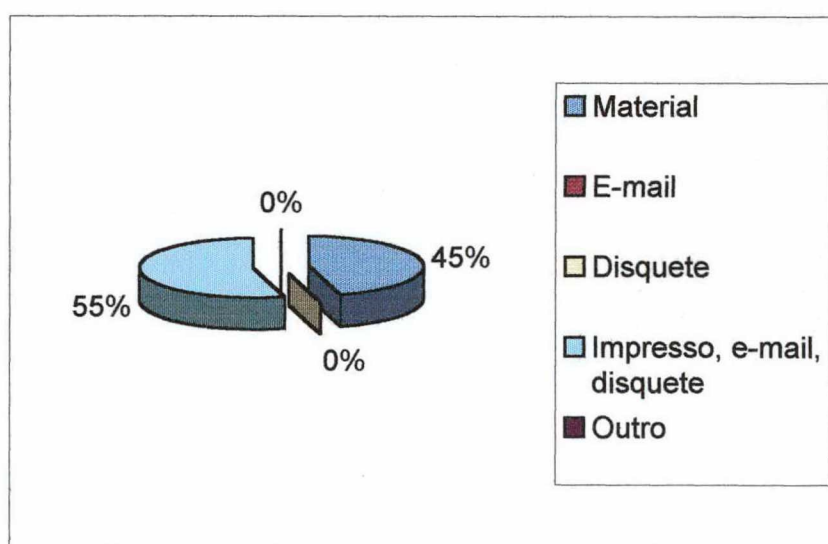
Material impresso, e-mail e disquete juntos seria a forma pela qual aproximadamente 54% dos entrevistados, gostariam de receber as tabelas com os valores de vendas dos pacotes turísticos. E, 46% gostariam de receber somente material impresso.

Uma curiosidade a ressaltar é que grande parte das pessoas que assinalou como opção receber os três elementos, fez esta escolha porque nesta alternativa estava inserido o material impresso e o e-mail, sem dar a mínima atenção para tabelas recebidas na forma de disquetes.

Tabela 16
Forma pela qual gostaria de receber as tabelas

	Pessoas	Acumulado	Percentual	Acumulado
Material	10,00	10,00	45,45	45,45
E-mail	0,00	10,00	0,00	45,45
Disquete	0,00	10,00	0,00	45,45
Impresso, e-mail, disquete	12,00	22,00	54,55	100,00
Outro	0,00	22,00	0,00	100,00
Total	22,00		100,00	

Gráfico 16
Forma pela qual gostaria de receber as tabelas



Recomendações

Apresenta-se a seguir, as recomendações para as decisões a serem tomadas, baseadas nos resultados apresentados nesta pesquisa, levando em consideração alguns conselhos e comentários feitos pelos agentes de viagens durante as entrevistas.

- ➡ Refletir a respeito do mercado (nacional / internacional) em que a operadora Intravel é atuante, pois devido à crise que o país atravessa, é acentuada a preferência do público por destinos nacionais e o melhor preço é extremamente relevante. Isto é, a operadora tem preço para competir com a concorrência?
- ➡ Investir nesta nova empreitada é bastante arriscado. Apesar da variável atendimento ser ponto fraco da concorrência, será necessário um capital significativo por parte dos novos representantes da empresa para disputar o mercado pesquisado em virtude do monopólio exercido pela operadora principal. Seria interessante portanto avaliar os possíveis gastos com comunicação, afim de fixar a imagem da empresa através de ferramentas como força de vendas, promoção, etc.
- ➡ Estar ciente de que a maioria dos entrevistados que disseram desconhecer totalmente o produto, na verdade o desconhecem atualmente, pois já tiveram contato com ele e não obtiveram boa impressão com os representantes anteriores. A imagem desta operadora já está um pouco desgastada.
- ➡ Verificar a possibilidade de redução do preço dos pacotes e de novos acordos com as companhias aéreas, pois os 18% dos entrevistados que consideram o produto ruim, atribuem tal causa principalmente ao preço.
- ➡ Pesquisar o mercado das principais agências de viagens do interior do Estado, pois pode-se concentrar aí um grande nicho a ser explorado.

Limitações

Destaca-se a seguir algumas limitações encontradas durante a realização desta pesquisa:

- ➡ Não foi obtida resposta de 10% das agências.

- ☹ Houve certa dificuldade por parte de alguns entrevistados em escolher somente uma opção de resposta, alegando ser o turismo muito sazonal.
- ☹ Em algumas empresas, foi necessário retornar mais de uma vez devido a indisponibilidade de tempo dos agentes.

5.2.6 Análise das vendas/indicadores de desempenho

Quadro 2
Indicadores de desempenho

Mês	Faturamento	Comissões Percebidas	Clientes atendidos
Janeiro	6.744,00	579,43	25
Fevereiro	4.879,00	443,87	19
Março	11.495,00	1.075,36	20
Abril	6.499,00	548,97	19
Maiο	7.339,00	749,93	15
Junho	13.434,00	1.296,45	26
Julho	22.730,00	2.118,40	31
Agosto	33770,99	3.201,85	50
Setembro	30.959,66	2.996,54	32
Outubro	31.661,67	3.123,75	30

De acordo com os números apresentados na tabela, pode-se perceber que o valor das comissões percebidas ainda é baixo. A FIT é uma empresa recentemente constituída. Quando começou a operar, no início do corrente ano, tinha uma expectativa maior de venda de viagens internacionais. A progressiva desvalorização do real frustrou o desempenho previsto.

Todavia, os meses de junho, julho, agosto e setembro apresentaram melhor resultado, em consequência de demanda dirigida, na forma de pacotes turísticos montados

pela própria empresa e destinados a um público determinado, o que resultou num faturamento animador.

Na verdade, o resultado acima apresentado não é uma regra, porque o valor das comissões percebidas tende a variar muito em função da quantidade vendida, não significando que quanto maior o número de clientes maior o faturamento da empresa, pois muitas vezes poucos clientes compram em grande quantidade.

Segue-se abaixo, o valor médio das despesas operacionais que a empresa vem apresentando desde a sua existência:

Quadro 3
Valor médio das despesas operacionais

DESPESAS OPERACIONAIS	
CONDOMÍNIO	98,54
ALUGUEL + IPTU	304,00
TELEFONE	250
LUZ	12,00
CONTADOR	68,00
INSS	27,60
ISS	17,00
SIMPLES	21,00
PROLABORE	260,00
GASOLINA	89,00
MATERIAL DE ESCRITÓRIO	10,00
DESPESAS GERAIS	80,00
TOTAL	1237,14

5.2.7 Pontos fortes e fracos

Pontos fortes

- A empresa é composta por 2 sócios, ambos bacharéis em Turismo e Hotelaria, com experiência e especialização na área, perseguindo a eficácia e qualidade dos serviços prestados;
- O emprego do marketing de relacionamento, que visa o seguinte: clientes devem ser atendidos continuamente, ou seja, o ideal é monitorá-los, conhecer seus problemas e estar pronto para servi-los de inúmeras maneiras;
- Atendimento personalizado via telefone, fax ou e-mail e entrega de bilhetes aéreos à domicílio, dispensando a necessidade de os clientes se deslocarem até a agência;
- Disponibilidade para emissão dos bilhetes de todas as companhias aéreas;
- O emprego da pesquisa de mercado, proporciona a ampliação de conhecimento sobre os concorrentes e sobre o mercado de modo geral, permitindo assim a viabilidade de novas estratégias e negócios.

Pontos fracos

- Empresa recente, com imagem ainda não consolidada no mercado e com poucos clientes;
- Falta de ferramentas de comunicação de marketing e promoção de vendas mais agressivas;
- A sede da não está localizada em piso térreo, o que dificulta sua visualização e identificação;
- Não possui capital relevante disponível para investimentos arrojados;
- Empresa de porte pequeno, sendo que a concorrência de modo geral é constituída de médias empresas;

- Não possuí estacionamento, embora não seja primordial para empresa, em função do serviço diferenciado via telefone, e-mail ou fax e entrega à domicílio;

6 PROGNÓSTICO

6.1 Estabelecimento da missão da empresa

A missão da empresa é a determinação do motivo central do plano estratégico de marketing, correspondendo ao horizonte que a empresa quer atingir. A partir da sua delimitação, entende-se que todos os esforços devam seguir os propósitos que nela estejam expressos, de forma que não haja desvios no rumo pré-estabelecido ou na razão de ser.

Sendo assim, a missão da FIT foi determinada como sendo:

Prestar serviços de agenciamento turístico com excelência, afim de conquistar e fidelizar seus clientes, buscando garantir um posicionamento no mercado, auferindo lucros para investir na expansão e melhoria dos serviços prestados.

6.2 Estabelecimento dos objetivos

Os objetivos de marketing devem ser definíveis de forma que haja um alvo atingível para o qual possa se mirar. Para tanto, precisam ser realistas, exequíveis, sendo estabelecidos a partir da análise interna da empresa. Devem ser determinados de tal forma que, quando o plano de marketing for implementado, o desempenho possa ser comparado com o objetivo, ou seja, de acordo com restrições da empresa

Deste modo, os objetivos da FIT para o ano 2000 serão os seguintes:

- Objetivo 1: aumentar as vendas em 25%, comparativamente ao ano de 1999.
- Objetivo 2: consolidar a imagem da empresa, objetivando ser reconhecida como tal junto às empresas de pequeno e médio porte da Grande Florianópolis.

6.3 Estabelecimento das estratégias

A estratégia é o caminho mais adequado a ser executado para alcançar o objetivo ou o desafio. As estratégias de marketing são os meios pelos quais os objetivos de

marketing são atingidos. De acordo com os objetivos anteriormente traçados, estabeleceram-se para a empresa as estratégias abaixo relacionadas:

- Objetivo 1: aumentar as vendas em 25%, comparativamente ao ano de 1999.

Estratégia A \Rightarrow aumentar as vendas de pacotes, principalmente nacionais.

Estratégia B \Rightarrow aumentar as vendas de bilhetes aéreos.

- Objetivo 2: consolidar a imagem da empresa, objetivando ser reconhecida como tal junto às empresas de pequeno e médio porte da Grande Florianópolis.
- Estratégia C \Rightarrow conquistar e fidelizar clientes e manter os atuais, personalizando cada vez mais os serviços.

6.4 Determinação do plano de ações

Depois de estabelecidas as estratégias, os passos a serem desenvolvidos detalhadamente para atingi-las, constituem as ações. Isto é, a partir do momento que estejam determinados os objetivos e estratégias da empresa, as ações indicarão uma série de maneiras segundo as quais pode-se seguir em frente. Especificam-se a seguir as seguintes ações:

Estratégia A \Rightarrow aumentar as vendas de pacotes, principalmente nacionais.

➡ Ação A1: realizar um trabalho agressivo de venda pessoal com um segmento já trabalhado pela empresa, que compreende os desportistas praticantes da pesca, incluindo principalmente o interior do Estado.

➡ Ação A2: efetuar uma pesquisa com o setor da terceira idade de mercado afim de detectar clientes potenciais para a empresa.

Estratégia B \Rightarrow aumentar as vendas de bilhetes aéreos.

➡ Ação B1: realizar uma pesquisa de mercado junto às empresas de pequeno e médio porte do setor secundário e terciário da Grande Florianópolis, usuários do transporte aéreo, afim de detectar quais seriam os clientes potenciais para a empresa.

➡ Ação B2: concluída a pesquisa, desenvolver um trabalho mais agressivo de venda pessoal junto às empresas de pequeno e médio porte dos setores acima mencionados, afim de obter uma participação maior no segmento do turismo de negócios.

Estratégia C ⇒ conquistar e fidelizar clientes e manter os atuais, personalizando cada vez mais os serviços.

➡ Ação C1: criar um canal de comunicação aberto que permita aos clientes expor suas opiniões.

➡ Ação C2: intensificar o processo de pós venda, através de telefonemas ou mala direta, com o intuito de agradecer a preferência, avaliar os serviços e, mais uma vez lembrar a importância do cliente para a empresa.

➡ Ação C3: enviar cartões/mensagens aos clientes em datas especiais.

➡ Ação C4: enviar um informativo da agência, mantendo os clientes a par de promoções, descontos, etc, principalmente no período que antecede as datas festivas e feriados, porém indagar do cliente se é desejo dele recebê-lo.

➡ Ação C5: informatizar as fichas cadastrais de clientes, mantendo-as atualizadas.

6.4.1 Estabelecimento do plano de ações

O plano de ações apresenta peculiaridades, visando responder a perguntas como o que será feito, quando será feito, quem fará e quanto custará, pois a equipe de trabalho precisa estar ciente de suas responsabilidades e saber o tempo certo para realizá-las. O plano que segue foi preparado para ser executado em um ano, conseqüentemente o ano 2000. Claro que isto não impede que determinadas ações sejam trabalhadas continuamente.

Quadro 4

Plano de ações para o período de janeiro a dezembro de 2000

AÇÃO	RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTO (R\$)
A1	Proprietários	março/setembro	200,00
A2	Proprietários	março/abril	100,00
B1	Proprietários	janeiro/fevereiro	300,00
B2	Proprietários	março/dezembro	100,00
C1	Proprietários	janeiro /dezembro	ZERO
C2	Proprietários	janeiro/dezembro	150,00
C3	Proprietários	janeiro/dezembro	200,00
C4	Proprietários	janeiro/dezembro	80,00
C5	Proprietários	janeiro/dezembro	ZERO

6.5 Plano de resultados

O plano de resultados irá concluir se o plano de *marketing* vale a pena. Pois nem sempre os objetivos e planos de ação traçados são compatíveis com o custo/benefício apresentados. A única solução neste caso será tecer outras estratégias para atingir os mesmos objetivos.

Como se trata de uma microempresa recentemente formada, não será elaborado um plano orçamentário, mas simplesmente um Demonstrativo de Resultados acrescido de uma projeção para o ano 2000. Lista a receita gerada e os custos incorridos. Em síntese, proporcionará a visão de como está o andamento no sucesso ou no fracasso das transações da empresa durante o período referido.

Quadro 5
Demonstração de resultado do exercício

	Atual- Jan./Out 1999 (R\$)	Projetada/ 2000 (R\$)
1. Receita	169.512,71	211.890,89
2. Custo das Vendas	<u>153.408,16</u>	<u>191.760,20</u>
3. Lucro Operacional (=)	16.104,55	20.130,69
(-) Desembolsos:		
Despesas fixas	4.590,29	4.590,29
Despesas variáveis	<u>7.899,90</u>	8.059,89
Gastos com <i>marketing</i>	—	<u>1.130,00</u>
4. Total de despesas (=)	12.490,00	14.410,18
5. Lucro líquido (3 - 4)	3.614,55	5.720,69

A D.R.E. é baseada nos registros da empresa referentes aos meses compreendidos entre janeiro e outubro de 1999. Dessa forma, a sua projeção foi calculada para um aumento de 25% sobre o faturamento ocorrido nesse mesmo período.

O item receita indica o faturamento da empresa com venda de bilhetes aéreos, pacotes turísticos e pequenos serviços nestes 10 meses. Os custos operacionais referem-se ao montante que os fornecedores da agência arrecadam e o lucro operacional diz respeito às comissões percebidas pelos serviços prestados. A empresa ainda conta com as despesas fixas que são o aluguel + IPTU, condomínio e honorários do contador. As despesas variáveis se constituem de telefone, luz, gasolina, materiais de escritório, despesas gerais, impostos e pró-labore. O gasto com *marketing* envolvendo as ações planejadas, totalizam em torno de R\$1130,00.

6.6 Controle e avaliação

Nesta fase verifica-se como a empresa está indo para a situação desejada. O controle pode ser definido em termos simples, como a ação necessária para assegurar a realização dos objetivos, desafios, metas e projetos estabelecidos.

Por isso é importante ter-se um sistema de monitoração e controle adequado para medir o desempenho na conquista dos objetivos do plano de marketing e recomendar-se a ação corretiva quando necessário. Ou seja, pode-se comparar o desempenho real com o projetado, analisando os desvios ocorrentes e fazendo as modificações necessárias. Logo abaixo encontra-se um modelo que poderia ser utilizado como forma de avaliação:

Quadro 6

Exemplo de controle do plano de ações

Ação	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Recurso Alocado	Recurso Utilizado	Resultado Esperado	Resultado Alcançado

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Administrar uma microempresa é tarefa árdua. Exige dedicação, jogo de cintura e perseverança. A preocupação inicial é que ela sobreviva no mercado competitivo em que está inserida. Os recursos financeiros são escassos, a instabilidade econômica vigente no país afeta o mercado, provocando muitas oscilações e a imagem da empresa encontra-se em fase de consolidação.

Para superar todos estes obstáculos, é preciso planejar estrategicamente, afim de obter um maior entrosamento de suas atividades, adequar os recursos existentes às necessidades de maneira que se tenha uma visão mais ampla do mercado e agir frente à concorrência.

O planejamento estratégico de marketing é com certeza uma ótima ferramenta nas mãos da empresa. Sua característica básica é calcar-se em informações do passado e do presente para obter vantagem competitiva futura. Ele fornece um direcionamento à empresa, partindo de onde se está e aonde se quer chegar.

A *For Individual Travel* Viagens e Turismo, será beneficiada com o levantamento realizado em torno das variáveis que influenciam seu micro e macro ambiente, até mesmo em função da pesquisa de *marketing* efetuada, cujo trabalho proporcionará aos sócios da empresa a oportunidade de refletir sobre a conveniência de novos investimentos, possibilitando também que conheçam um pouco mais seus concorrentes.

Porém é fundamental esclarecer que, mesmo implantado o plano de *marketing*, pode ocorrer o surgimento de condições econômicas adversas, capazes de dificultar ou mesmo impedir a sua implementação e constatar-se que certas estratégias não sejam tão efetivas como se pensava. Desde que seja monitorado, será de grande utilidade para uma empresa tão recente.

Por todos os aspectos citados anteriormente é que não se estabeleceu objetivos grandiosos e estratégias arrojadas para a FIT. É fato que, hoje em dia, poucas empresas de pequeno porte adotam o processo de planejar estrategicamente a sua organização. Acredita-se, então, que a empresa que souber utilizar de forma adequada este valioso instrumento,

poderá tornar-se competitivamente superior aos seus concorrentes e espera-se que este seja a mola propulsora na busca de outras alternativas para o fortalecimento da organização.

8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BISSEL, Jhon. Qual é a vantagem de estar à frente hoje em dia. **Marketing**. São Paulo: ano 32, n.316, p.60-61, maio/99.

CASTELLI, Geraldo. **Turismo e marketing**: uma abordagem hoteleira. Porto Alegre: Sulina, 1984.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing Básico**: uma perspectiva brasileira. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1987.

_____. **Marketing Básico**: uma perspectiva brasileira. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1989.

_____. **Plano estratégico de marketing**: série estratégica de negócios. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

EMPRESA BRASILEIRA DE TURISMO. Brasília. **Turismo Emissivo Brasileiro**, 1998.

GIACOMINNI FILHO, Gino Dr. A publicidade do turismo no contexto da competitividade. **Turismo: Visão e Ação**. Itajaí: v.1, n.1, p.61-73, Jan/Jun - 98.

GRACIOSO, Francisco . **Marketing**: o sucesso dos 5 movimentos. São Paulo: Atlas, 1997.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Florianópolis. **Tendências Demográficas**: uma análise dos censos demográficos da contagem da população. V.23.1996

IKEDA, Ana Akemi. **O marketing de empresas de pequeno porte e o setor de serviços:** um estudo em agência de viagens. Brasília: ed. SEBRAE, 1995.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. Philip. **Administração de Marketing:** Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. Personalização em massa. **HSM Mangement.** Nov/dez, 1997.

MATTAR, Fause Najib. **Pesquisa de marketing:** metodologia e planejamento. 4 ed. São Paulo Atlas, 1997, v.1.

_____. **Pesquisa de marketing:** metodologia e planejamento. 4 ed. São Paulo Atlas, 1997, v.2.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico:** conceitos, métodos e práticas. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1989.

_____. **Planejamento estratégico:** conceitos, métodos e práticas. 6 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

REINALDO, Hugo. O tempo como vantagem competitiva. **Turismo: Visão e Ação**, Itajaí, v.1, n.1, p. 93-100, jan/jun -98.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. 1 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

WESTOOD, John. **O Plano de marketing.** 2 ed. São Paulo: Makron Books, 1996.